



CIRANO

Centre interuniversitaire de recherche
en analyse des organisations

RAPPORT BOURGOGNE

GÉNÉRATION INTERNET : LA PROCHAINE GRANDE GÉNÉRATION

GUY PARÉ

Fellow, CIRANO
Professeur agrégé, HEC Montréal

(Décembre 2001)

2001RB-03

Les Rapports Bourgogne

Documents de synthèse portant sur des questions d'intérêt général produits par des Fellows CIRANO, les Rapports bourgogne contribuent à alimenter la réflexion et le débat public sur des questions d'actualité. Les idées et les opinions émises dans ces rapports sont sous l'unique responsabilité des auteurs, et ne représentent pas nécessairement les positions du CIRANO ou de ses partenaires corporatifs, universitaires et gouvernementaux.

The Burgundy Reports

The Burgundy Reports are written by CIRANO Fellows on issues of general interest, and aim at encouraging discussion and debate. The observations and viewpoints expressed are the sole responsibility of the authors; they do not necessarily represent positions of CIRANO or its corporative, university or governmental partners.

CIRANO

Le CIRANO est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Loi des compagnies du Québec. Le financement de son infrastructure et de ses activités de recherche provient des cotisations de ses organisations-membres, d'une subvention d'infrastructure du ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, de même que des subventions et mandats obtenus par ses équipes de recherche.

CIRANO is a private non-profit organization incorporated under the Québec Companies Act. Its infrastructure and research activities are funded through fees paid by member organizations, an infrastructure grant from the Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, and grants and research mandates obtained by its research teams.

Les organisations-partenaires / The Partner Organizations

École des Hautes Études Commerciales
École Polytechnique
Université Concordia
Université de Montréal
Université du Québec à Montréal
Université Laval
Université McGill
Ministère des Finances du Québec
MRST
Alcan inc.
AXA Canada
Banque du Canada
Banque Laurentienne du Canada
Banque Nationale du Canada
Banque Royale du Canada
Bell Québec
Bombardier
Bourse de Montréal
Développement des ressources humaines Canada [DRHC]
Fédération des caisses Desjardins du Québec
Hydro-Québec
Industrie Canada
Pratt & Whitney Canada Inc.
Raymond Chabot Grant Thornton
Ville de Montréal

© 2001 Guy Paré. Tous droits réservés. All rights reserved.

Reproduction partielle permise avec citation du document source, incluant la notice ©.

Short sections may be quoted without explicit permission, provided that full credit, including © notice, is given to the source.

I. Introduction

Selon Howe et Strauss (2000a), une nouvelle génération naît tous les vingt ans. Alors que certains traits, valeurs et comportements sont communs à plus d'une génération, il est reconnu que chaque génération possède un nombre important de caractéristiques qui lui sont propres. Depuis quelques années, un petit groupe de chercheurs s'intéresse de façon particulière à la génération montante : celle des enfants et adolescents nés entre 1977 et 1997. L'intérêt pour cette génération est lié, entre autres, au fait qu'elle est la plus populeuse du siècle qui vient de se terminer. En effet, on compte environ 81 millions de jeunes de 4 à 24 ans aux États-Unis seulement; ce qui représente près du tiers de la population américaine (Solomon, 2000). En incluant le Canada, ce nombre grimpe à plus de 88 millions de jeunes (Tapscott, 1998c). Les parents de ces jeunes sont en majorité issus de la génération des *baby boomers*.

Comme nous le verrons en détail dans la section suivante, un autre trait distinctif associé à la nouvelle génération de jeunes est sans contredit l'omniprésence des technologies de l'information (TI) dans leur vie. En effet, au même titre que la télévision a profondément marqué l'éducation des *baby-boomers*, Internet est un outil essentiel du développement tant cognitif que social des jeunes de la génération montante. Plusieurs études rapportent en effet que les enfants et les adolescents ont aujourd'hui recours à l'informatique dans une grande variété d'activités. Par exemple, ils utilisent des ordinateurs, de nombreux logiciels et surtout Internet pour étudier et faire leurs devoirs, pour se divertir en jouant à des jeux, en participant à des discussions en ligne et/ou en téléchargeant de la musique sur le Web, pour s'informer ou faire de la recherche en ligne sur des sujets qui les passionnent, pour conseiller leurs parents lorsqu'ils font des achats en ligne et pour gérer leurs finances personnelles, pour ne nommer que ces activités-là.

Plusieurs expressions servent à désigner cette nouvelle génération. Signalons notamment : la génération Internet ou "*Net Generation*" (faisant allusion à l'influence marquée d'Internet dans leur vie), la génération du millénaire ou les "*Millenials*", la génération branchée, la génération Tech, la génération Y (par rapport à la génération X qui la précède) et la "*Echo Boomers Generation*" (du fait que leurs parents soient majoritairement des *baby-boomers*). De ce nombre, nous retiendrons l'appellation *génération Internet* puisqu'elle est la plus répandue dans la littérature et qu'à notre avis, elle témoigne le mieux de l'influence de la révolution numérique sur ces jeunes de la société con-

*Un des traits distinctifs des
jeunes de la génération
Internet est sans contredit
l'omniprésence des
technologies de l'information
dans leur vie.*

temporaire.

L'objectif premier du présent rapport consiste à définir ce qu'il est convenu d'appeler la culture Internet ou "*Net Culture*" afin de mieux comprendre l'influence qu'a l'usage répandu de cette technologie sur les traits de personnalité, les valeurs, les aspirations et les comportements des jeunes. Notre second objectif consiste à examiner une série de questions qui préoccupent tour à tour les enseignants et professeurs, les spécialistes du marketing et les hauts dirigeants d'entreprises. Précisément, nous tenterons de mieux comprendre le style d'apprentissage privilégié par ces jeunes, leur profil en tant que consommateurs (ou futurs consommateurs) ainsi que les effets liés à leur arrivée imminente sur le marché du travail et dans les organisations.

Il importe de préciser à ce stade que nos propos se rapportent principalement à la situation telle qu'elle est vécue en Amérique du Nord, principalement aux États-Unis et au Canada, où la documentation liée à la génération Internet est la plus abondante. À cet effet, il nous faut mentionner que le livre *Growing Up Digital : The Rise of the Net Generation* de Don Tapscott et celui de Neil Howe et William Strauss intitulé *Millennials Rising : The Next Great Generation* sont les références de base de notre propre synthèse. C'est pourquoi nous avons cru essentiel et pertinent de présenter à l'annexe I une brève description des sources de données qui ont servi à ces deux études.

En termes de structure, la deuxième section du présent rapport présentera une perspective historique et s'attardera précisément aux traits distinctifs des membres issus des trois générations ayant précédé la *génération Internet*, soit les traditionalistes (communément appelés "*builders*" en anglais), les *baby-boomers* et la génération X. Nous examinerons ensuite les traits et les caractéristiques propres à la *génération Internet*. Dans la troisième section, nous définirons la culture Internet ou "*Net culture*" et nous ferons ressortir les principales valeurs des jeunes de la nouvelle génération. Les trois sections suivantes traiteront de questions plus pointues en rapport avec la génération Internet, soit le mode d'apprentissage privilégié par ces jeunes, leur profil en tant que consommateurs ainsi que les répercussions liées à leur arrivée dans les organisations. Dans la septième et dernière section, nous discuterons du fossé numérique, un effet néfaste associé à la révolution numérique, et des moyens à prendre pour en atténuer la portée.

II. Perspective historique

Pour bien comprendre ce qui caractérise les jeunes de la *génération Internet*, il est essentiel de faire un bref retour en arrière et d'examiner les générations qui les ont précédés au cours du dernier siècle. Une génération peut être définie comme “ un groupe de pairs bien représenté au sein d'une société, nés au cours d'une période correspondant à la durée normale du passage de l'enfance à l'âge adulte, et qui ont en commun une certaine personnalité collective ” (Howe et Strauss, 2000a : p.40). La durée n'est pas toujours la même. Une génération peut s'étendre sur une période de temps plus ou moins longue, selon le temps qu'elle met à atteindre la maturité et selon les aléas de l'histoire.

Les Traditionalistes bâtisseurs (1901 – 1924)

La génération des traditionalistes bâtisseurs est constituée des hommes et des femmes nés entre 1901 et 1924. Revenus de la Première Guerre mondiale, ils se sont mis à la tâche de construire une société nouvelle. Ils ont survécu à la Grande Dépression¹ et ont entrepris de reconstruire la société. Puis, ils sont allés faire la Deuxième Guerre mondiale et au retour, ont poursuivi la construction et le développement des villes, des autoroutes, des chemins de fer et des lignes aériennes de ce pays. Non seulement ont-ils construit des choses tangibles, ils ont aussi mis en place notre système social traditionnel axé sur la famille. La force de caractère des membres de cette génération a été le moteur principal de son succès et de sa longévité.

Discipline, esprit d'équipe et volonté de contribuer au bien commun : voilà les valeurs fondamentales qui ont guidé cette génération. Pourtant, les membres de cette génération n'ont pas craint de sortir du rang et de renoncer à la tradition pour faire les choses autrement. Pendant la Deuxième Guerre mondiale, tandis que les hommes servaient sous les drapeaux, les femmes ont fourni la main-d'œuvre nécessaire au fonctionnement des usines. Pour la première fois de notre histoire, les travailleurs des usines ont été en majorité des

Les traditionalistes bâtisseurs ont mis en place notre système social traditionnel axé sur la famille. Discipline, oubli de soi, esprit d'équipe et volonté de contribuer au bien commun: voilà les valeurs fondamentales de cette génération.

¹ L'époque de la Grande Dépression et de la Deuxième Guerre mondiale (1929-1946) a débuté soudain le Mardi Noir du grand crash boursier. Après trois ans d'économie en chute libre, la Grande Dépression a donné lieu à la révolution du New Deal, marquée par une vaste expansion gouvernementale et l'espoir d'un renouvellement national. Après Pearl Harbor, l'Amérique s'est si bien préparée à la guerre qu'elle a pu réussir le débarquement du Jour J (en 1944). Deux ans plus tard, l'état de crise a pris fin par une démobilisation étonnamment facile (source : <http://www.fourthturning.com>).

femmes. Cela ne s'était jamais vu et ne semblait pas normal, mais le bien du pays l'exigeait et on l'a fait. Proclamés par Tom Brokaw la "meilleure génération" que l'Amérique ait jamais eue, les traditionalistes bâtisseurs s'éteignent lentement, laissant derrière eux de chaleureux souvenirs teintés d'héroïsme et de grandeur mythique. Signalons au nombre des héros et personnages issus de cette génération les Pierre Elliott Trudeau, John Kennedy, René Levesque, Jean Lesage, Walt Disney, Jacques-Yves Cousteau, John Wayne et Humphrey Bogart.

Les Traditionalistes silencieux (1925-1946)

Aujourd'hui à l'orée de la retraite, les traditionalistes silencieux constituent le gros des grands-parents de la *génération Internet*. Voici une génération née trop tard pour se signaler à la Deuxième Guerre mondiale mais trop tôt pour faire partie des esprits libres de la Révolution des consciences² (Howe et Strauss, 2000a). Les traditionalistes silencieux ont été des enfants très protégés qui ont grandi en voyant leurs parents faire de lourds sacrifices pour eux. Ils n'ont pas souffert autant que les *bâtisseurs*, mais ont beaucoup appris de ceux qui ont traversé cette période difficile. Ce groupe est pris en sandwich entre les *bâtisseurs* et les *baby-boomers*. Il a grandi en regardant faire les *bâtisseurs* et en s'identifiant à leurs valeurs. Mais quand les *baby-boomers* sont arrivés en affichant une liberté d'esprit toute nouvelle, les traditionalistes silencieux se sont sentis coincés entre les deux groupes. Ils ne savaient plus de quelle génération se réclamer. Ils ont le sens des responsabilités, certes, mais en arrivant à l'âge adulte, ils se sont identifiés à la génération plus jeune. Au nombre des personnalités célèbres de cette génération, signalons Colin Powell, Catherine Deneuve, Woody Allen, Martin Luther King, Jr., Robert Bourassa, James Dean, Antonine Maillet, Michel Tremblay et Elvis Presley.

Les traditionalistes silencieux sont pris en sandwich entre les bâtisseurs et les baby-boomers.

² La révolution des consciences, qui a débuté par des émeutes urbaines et de furieux soulèvements de campus, a été nourrie par le mouvement de protestation contre la guerre du Vietnam et la rébellion "contreculturelle". Elle a donné naissance au féminisme, à l'écologie et au *Black Power*—et a fait monter en flèche la criminalité et le taux de divorce. La fureur ayant atteint son paroxysme avec l'épisode du Watergate (en 1974), les passions se sont momentanément intériorisées, ce qui a donné lieu au Nouvel Âge et au renouveau spirituel. Ce mouvement a pris fin pendant la campagne mouvementée pour la réélection de Reagan, les *hippies* d'hier s'étant métamorphosés en *yuppies* (source : <http://www.fourthturning.com>).

Les Baby-boomers (1946 – 1964)

Les *baby-boomers* sont nés entre 1946 et 1964 (Hicks et Hicks, 1999). On associe cette période de l'après-crise, communément appelée "*American High*"³, à une prospérité économique sans précédent, à l'optimisme et à de grands espoirs ayant incité les *traditionalistes* à avoir plusieurs enfants. Aujourd'hui, les *baby-boomers* forment un groupe de 85 millions de personnes aux États-Unis et au Canada (Tapscott, 1998b).

Comme nous l'avons dit plus haut, l'une des influences les plus déterminantes sur la vie des jeunes *baby-boomers* a été la télévision. Cette génération est la première qui a grandi dans l'orbe de ce nouveau médium. Regarder la télé est devenu partie intégrante de sa culture et a contribué à façonner ses convictions, ses attitudes et ses comportements. Les publicistes ont appris à créer des modes instantanées en lançant des campagnes nationales de promotion. Les tendances et opinions de l'ensemble du pays ont pu être fortement influencées par la transmission partout au pays de reportages sur les manifestations ou les mauvais traitements subis par certains groupes minoritaires. Des groupes relativement réduits, comme les *hippies*, ont pu imposer leurs comportements et leur style de vie à des gens qui ne les connaissaient pas mais qui les accueillaient néanmoins quotidiennement dans leur salon par la magie de la télé. Depuis ses débuts jusqu'aux plus récentes études, la télé a toujours eu un impact majeur sur les façons de penser et d'agir des *baby-boomers*. Même leur aptitude à la résolution de problème est tributaire de la télé. À la télé, les problèmes, grands ou petits, sont toujours réglés avant la fin de l'émission. Ceux qui ont été élevés devant le téléviseur sont moins patients devant les vicissitudes de la vie et moins portés à envisager des solutions à long terme. Ils veulent des réponses, des solutions, du changement – et ils les veulent tout de suite.

La télé a toujours eu un impact majeur sur les façons de penser et d'agir des baby-boomers. Ils veulent des réponses, des solutions, du changement – et ils les veulent tout de suite.

³ On appelle *American High* la période au cours de laquelle les États-Unis se sont hissés au rang de superpuissance mondiale. Les mouvements sociaux se sont enlisés. La classe moyenne a grandi et s'est enrichie. Les églises appuyaient le gouvernement. Les énormes budgets de défense nationale votés en temps de paix ne soulevaient aucune controverse. La tendance était aux mouvements de masse, ce qui donnait lieu à de vastes infrastructures collectives : banlieues, grandes autoroutes, réglementation des communications. Annonçant la "fin des idéologies", des pontes respectés présidaient aux destinées de cultures ultra-modernes, aseptisées, et sans âme. (source : <http://www.fourthturning.com>).

Les traditionalistes optent majoritairement pour l'apprentissage d'un métier, ce qui témoigne de l'importance qu'ils accordent au travail, à la réalisation progressive de soi et à la formation par l'expérience.

Les baby-boomers, par contre, optent très majoritairement pour les études universitaires, ce qui témoigne de l'importance qu'ils accordent à la scolarisation, au savoir et à la réalisation de soi par le développement intellectuel.

Un fossé s'est creusé entre les valeurs, les attitudes et les actes des *baby-boomers* et ceux de leurs parents. Il s'est creusé en partie à cause des méthodes d'éducation qui ont changé et de l'influence de la télé, mais la principale cause de conflit est attribuable à la disparité de niveaux de scolarité (et de perspectives intellectuelles) entre les *baby-boomers* et leurs parents. Parce que l'éducation détermine les attitudes, ce fossé a créé de nombreuses divergences d'opinion (Mitchell, 1998). Dans le cadre d'un projet de recherche, on a demandé aux *traditionalistes* de choisir entre apprendre un métier en situation de travail ou faire des études universitaires comme moyen d'assurer son épanouissement personnel. Très majoritairement, ils ont opté pour l'apprentissage d'un métier, ce qui témoigne de l'importance qu'ils accordent au travail, à la réalisation progressive de soi et à la formation par l'expérience. Lorsque la même question a été posée à un groupe de *baby-boomers*, ils ont très majoritairement opté pour les études universitaires, ce qui témoigne de l'importance qu'ils accordent à la scolarisation, au savoir et à la réalisation de soi par le développement intellectuel (Smith et Clurman, 1997).

La remise en question des valeurs reçues s'est aussi étendue au terrain de la morale. L'amour libre et la sexualité sans engagement et sans responsabilité ont été perçus comme une autre façon de secouer le joug imposé par les générations précédentes. Il est devenu acceptable pour un couple de vivre ensemble sans être mariés, et la consommation illégale de drogues est devenue un moyen d'élargir son champ de conscience. En vieillissant, la génération des *baby-boomers* est restée fidèle à certains de ses principes fondamentaux : satisfaction des besoins personnels, certitude d'être une génération à part, et refus de se soumettre aux règles imposées par les générations précédentes. Le vieux slogan : " Méfiez-vous de ceux qui ont plus de trente ans " a cessé de se faire entendre, les baby-boomers ayant aujourd'hui tous franchi ce seuil, mais semble avoir été remplacé par : " Méfiez-vous de ceux qui ont moins de trente ans ". Parmi les célébrités les plus connues de cette génération on compte Bill Clinton, Steven Spielberg, Oprah Winfrey, Robert LePage, Brian Adams, et Bill Gates.

La Génération X (1965 – 1976)

La génération X est formée de tous ceux et celles qui sont nés entre 1965 et 1976 (Hicks et Hicks, 1999). Ils forment une cohorte de 48 millions aux États-Unis (Salopek, 2000); ce qui équivaut à près de 16% de la population de ce pays (Tapscott, 1998a). La génération X, comme les traditionalistes silencieux, est coincée entre deux grandes dynasties générationnelles. Mais contrairement aux Silencieux, les X feront leur marque dans notre société. Seulement, il leur faudra travailler plus fort pour y arriver, car étant 48 millions, ils sont moins nombreux à se partager le travail.

La génération X est une génération charnière qui subit le passage de l'économie industrielle vers la société du savoir, sans disposer du poids démographique des *baby-boomers*, donc sans avoir autant de pouvoir (Cartier, 1999). À cet égard, elle vit les problèmes causés par la génération précédente : endettement national (obligation d'atteindre le déficit zéro par exemple), détérioration de la famille et du tissu urbain, downsizing des entreprises, précarité des emplois, etc. Ils n'arrivent pas à décrocher les emplois qu'ils estiment mériter et ne se font pas offrir les postes de responsabilité qu'ils convoitent. Les *baby-boomers* ont les bons emplois et ne cèdent pas la place à la génération X. Les X se font regarder de haut par la génération précédente, qui les traite comme des petits nouveaux qui devront d'abord faire leurs preuves, mais sans leur donner la chance de le faire. Aux yeux des générations plus âgées, les X semblent avoir des valeurs non pas seulement différentes, mais négatives. Ils ne font pas les choses comme les faisaient les traditionalistes et les *baby-boomers* et doivent par conséquent être dans l'erreur.

La principale difficulté pour les membres de la génération X tient à la façon dont ils sont perçus par l'employeur. Ils ne s'identifient pas à leur travail. Il en résulte qu'ils sont moins dévoués à l'employeur et moins portés à consacrer de longues heures au travail que les générations précédentes. Au lieu d'être motivés par le travail, ils le considèrent comme un mal nécessaire. L'idée de commencer au bas de l'échelle et de gravir les échelons un à un ne leur sourit guère car ils s'attendent à changer d'orientation professionnelle plus d'une fois dans leur vie. Ils ont de l'ambition, mais pour leur vie personnelle (la famille, les amis, l'engagement social) plutôt que professionnelle. Pour toutes ces raisons, leurs employeurs traditionalistes ou *baby-boomers* ne sont pas très enthousiastes à l'idée de les embaucher.

Au lieu d'être motivés par le travail, les membres de la génération X le considèrent comme un mal nécessaire.

Une des plus grandes qualités de la génération X, et sa caractéristique principale, est son amour de la diversité: culturelle, politique, sexuelle, raciale, sociale.

La plupart des descriptions qui sont données de la génération X sont péjoratives, réprobatrices et plutôt pessimistes. Mais cette génération a aussi de belles qualités indiquant que pour peu qu'on lui donne sa chance, elle saura se montrer à la hauteur de la situation et occuper les postes de commandement dans notre société. Une de ses plus grandes qualités, et sa caractéristique principale, est justement son amour de la diversité. Car la diversité – culturelle, politique, sexuelle, raciale, sociale – est au cœur même de la vision du monde de cette génération, une diversité accessible à tous et qui transcende tout, même les frontières nationales.

Autre qualité de la génération X : elle connaît bien les ordinateurs. Elle en a eu parmi ses jouets. Au début, les X s'intéressaient plus aux jeux de Game Boy et de Pac-Man qu'à l'ordinateur proprement dit, mais à mesure que les ordinateurs se sont imposés, leur capacité de s'en servir augmentait. Alors que les *baby-boomers* ont dû s'initier à l'ordinateur alors qu'ils étaient déjà des adultes, les membres de la génération X s'y sont familiarisés dans l'enfance. Les X jouent donc un rôle crucial dans l'informatisation des milieux de travail et sont parmi les principaux entrepreneurs du secteur d'Internet. Mentionnons enfin que Tom Cruise, Jodie Foster, Michael Dell, Céline Dion, Mario Dumont, et Quentin Tarantino figurent dans la liste des personnalités issues de cette génération.

La Génération Internet (1977 – 1997)

Mentionnons d'abord que notre propos n'est pas de présenter un portrait complet des 88 millions de jeunes issus de cette génération, mais plutôt de nous attarder à l'influence qu'ont les TI en émergence, et plus particulièrement Internet et ses dérivés, sur leur personnalité, leurs valeurs, leurs aspirations et leurs comportements⁴. Répétons encore que toute personne peut se démarquer de la cohorte générationnelle à laquelle il ou elle appartient par sa naissance. Ce que nous essayons d'établir ici, c'est que chaque cohorte se caractérise par une tendance centrale qui la définit, mais ne définit pas nécessairement les individus qui en font partie.

Ce que la plupart des adultes entendent dire des jeunes de la nouvelle génération semble plutôt négatif, car certains des comportements de ces jeunes ont de quoi inquiéter les générations plus âgées qui les observent : musique forte (bien qu'en ce domaine ils ne soient pas les premiers), tatouage, perçage, mode de vie. À première vue, ces jeunes semblent manquer totalement de leadership : pas d'initiative, pas de motivation, pas de volonté de mener un projet à bien. Et puis, il y a la question du suicide qui semble exercer sur eux une véritable fascination. Les jeunes de la génération Internet ne semblent toutefois pas se définir en fonction de ce que les autres disent d'eux. Oui, il y a une révolution à l'œuvre chez les jeunes d'aujourd'hui – une bonne révolution. La rébellion de cette génération consistera à se comporter non pas de façon pire, mais de façon meilleure que ses prédécesseurs. Leur mission dans la vie ne sera pas de jeter bas les vieilles institutions qui ne marchent plus, mais d'en construire de nouvelles qui marchent (Tapscott, 1998a; Howe et Strauss, 2000a). Sur tous les fronts, les jeunes de la génération Internet ébranlent une longue liste de lieux communs sur ce que les jeunes “postmodernes” sont censés devenir.

Contrairement aux jeunes adultes de la génération X, ceux-ci n'ont pas vécu le passage vers la société du savoir, ils sont nés avec elle. En raison de la mondialisation des TI, et en particulier d'Internet, on constate que les enfants et les adolescents du monde se ressemblent de plus en plus⁵. Leur culture est homogène : ils aiment les sensations fortes, les nouvelles expériences et les

Les jeunes de la génération Internet ne semblent pas se définir en fonction des autres.

La rébellion de cette génération consistera à se comporter non pas de façon pire, mais de façon meilleure que ses prédécesseurs.

⁴ Pour une perspective sociologique du phénomène de la génération du millénaire, nous renvoyons le lecteur au livre de Howe et Strauss (2000a).

⁵ The Class of 2005. *Time*, 28 juin 1999, p.54-55.

voyages. Ils veulent profiter de tout immédiatement. Leur accès à la connaissance est marqué par la globalité et l'instantanéité et aussi par le manque de méthode de travail. Leur sensibilité et leur imagination sont ouverts à la création et ils vivent dans un environnement beaucoup plus multiculturel et plurilingue, acceptant le fait qu'il puisse exister plusieurs façons de vivre (Cartier, 1999).

Qui sont-ils au juste ?

S'agit-il d'une autre génération perdue⁶ ?

Non. Le terme serait plutôt "trouvée". Née à une époque où les Américains et les Canadiens ont une attitude plus favorable à l'égard des enfants, la génération Internet est le produit d'un renversement radical de la natalité. À l'époque de la génération X, la planification des naissances signifiait la contraception et l'avortement, mais dans l'enfance de la génération Internet, il s'agissait plutôt de visites à la clinique de fertilité et la culture populaire s'est mise à stigmatiser les parents absents ou négligents et a redonné à l'enfant son statut "spécial". Les enfants maltraités et la sécurité des enfants sont des sujets chaudement discutés tandis que les livres qui enseignent les valeurs et la vertu deviennent des best-sellers. Aujourd'hui, les politiciens définissent certaines questions d'adultes (réduction d'impôt, déficit budgétaire) en fonction de leurs effets sur les enfants. Hollywood remplace les enfants démons par de petits anges, tandis que les câblodistributeurs et Internet créent des zones protégées pour les enfants. Tandis que les éducateurs parlent de "normes" et de "contrats d'apprentissage", les uniformes scolaires gagnent en popularité.

Sont-ils négligés et/ou délaissés ?

Non. Au contraire, ils sont de mémoire d'homme la génération la plus couvée (Brooks, 2001). Une grande majorité de ces jeunes sont issus de familles

À l'époque de la génération X, la planification des naissances signifiait la contraception et l'avortement, mais dans l'enfance de la génération Internet, il s'agissait plutôt de visites à la clinique de fertilité.

⁶ La génération perdue (1883-1900) a grandi dans un milieu de dégradation urbaine, de consommation abusive de drogue, d'exploitation éhontée d'ouvriers et d'immigration massive. Leur esprit d'indépendance et leur gouaille leur ont valu une réputation de "mauvais garnements". Entrés avec fracas dans l'âge adulte à l'époque de la Première Guerre mondiale, ils se sont sentis aliénés par un retour au foyer qui a mal tourné. Leurs jeunes romanciers, leurs pilotes casse-cou, leurs gangsters, leurs vedettes du sport et leurs stars de cinéma ont donné du mordant aux années 20. La Grande Dépression les a frappés de plein fouet, au mi-temps de leur vie, et au sommet de leur carrière. Personne n'a plus, comme leurs soldats pugnaces, su faire la guerre "chaude" sur le terrain comme dans les officines militaires, ni su gérer la guerre froide qui a suivi comme l'ont fait leurs leaders frugaux au parler franc. Dans leur vieillesse, ils ont payé de lourds impôts pour soutenir la conquête du monde de la génération suivante exigeant bien peu pour eux-mêmes (source : <http://www.fourthturning.com>).

où les deux parents sont actifs sur le plan professionnel (à temps plein ou à temps partiel). Tous les ans, les adultes leur imposent un emploi du temps sans cesse plus chargé de sorte qu'ils sont toujours sous la supervision d'un parent, d'un membre de la famille, d'un professeur, d'un entraîneur, d'une gardienne ou d'un psychologue, installés dans un siège d'enfant à bord d'une fourgonnette, sous l'œil vigilant d'une caméra ou soumis à un couvre-feu. L'étude de Howe et Strauss (2000a) montre que les jeunes ont le sentiment d'avoir peu de temps libre, beaucoup de devoirs, beaucoup d'activités programmées d'avance, et sentent que les gens qui les entourent en attendent beaucoup d'eux (Howe et Strauss, 2000d). En fait, ils sont tenus d'être omni-compétents – et donc d'avoir un instructeur de mandarin, un professeur de violon, un entraîneur de soccer, un maître de ballet. Ils savent aussi qu'ils devront faire œuvre sociale en donnant bénévolement de leur temps.

Sont-ils centrés sur eux-mêmes?

Non. Ils ont l'esprit d'équipe et le sens de la collaboration. De l'uniforme scolaire à l'apprentissage par équipe et au service communautaire, les jeunes de la génération Internet tendent vers les situations de groupe. À titre d'exemple, la participation des enfants dans le mouvement des scouts a augmenté de 50% pour les garçons depuis 1980 et de 20% pour les filles depuis 1985 (Like Minded People, 2001). Les jeunes sont également initiés de plus en plus tôt aux sports d'équipe, qu'il s'agisse de hockey, de soccer ou de football.

Sont-ils méfiants ou arrogants face à l'autorité?

Non. Ils acceptent l'autorité. La plupart des adolescents disent s'identifier aux valeurs de leurs parents, et neuf sur dix disent “ avoir confiance ” ou se “ sentir proches ” de leurs parents (Howe et Strauss, 2000a). Ils sont habitués de vivre dans un groupe organisé où on “ joue selon les règles ” au lieu de les inventer au fur et à mesure. Ils trouvent normal d'être encadrés par des adultes qui ne sont pas leurs parents, d'agir en membre d'une collectivité formée des autres membres de la fratrie, d'avoir des arbitres qui ne font pas partie de la famille mais qui veillent au respect des règles du jeu, et ils s'efforcent (dans le respect des règles) de gagner tout en acceptant sans faire d'histoire que la victoire et la défaite fassent partie de la vie.

*Les enfants issus de la
génération Internet sont tenus
d'être omni-compétents.*

*Ils s'efforcent (dans le respect
des règles) de gagner tout en
acceptant sans faire d'histoire
que la victoire et la défaite
fassent partie de la vie.*

Sont-ils scolarisés?

Oui. Les jeunes de la génération Internet jouissent d'un niveau d'éducation plus élevé que la moyenne des générations précédentes (Solomon, 2000). Aux États-Unis, le *National Assessment of Educational Progress* constatait en 2000 que les jeunes font des progrès notoires dans toutes les matières enseignées et que leurs résultats récents sont supérieurs à ceux des générations précédentes⁷.

Grâce à leur utilisation intense d'Internet et des TI en général, les jeunes acquièrent de bonnes aptitudes à la rédaction, la résolution de problèmes et la pensée critique.

Grâce à leur utilisation intense d'Internet et des TI en général, les jeunes acquièrent de bonnes aptitudes à la rédaction, la résolution de problèmes et la pensée critique (Gustin, Klein et Rosenberg, 1999c). Selon *The American Online/Roper Starch Worldwide Adult 2000 Cyberstudy* (Roper Starch Worldwide, 2000), la majorité des parents croient qu'Internet a des effets très positifs sur le développement intellectuel de leurs enfants. Par exemple, 64% parlent d'une qualité accrue au niveau des devoirs et des leçons alors que 59% croient avoir noté une amélioration importante au niveau de la communication écrite. De plus, toujours selon la même étude, près de la moitié des parents (48%) rapportent qu'Internet stimule l'intérêt pour l'actualité et l'information chez leurs enfants.

Sont-ils racistes?

Non. Ils apprécient la diversité. Sur le plan social, si la génération X a grandi au sein du multiculturalisme en Amérique, la génération Internet sera sans doute celle de l'assimilation culturelle – une refonte du milieu culturel. Pour le moment, seuls 4% des jeunes Américains de la génération Internet sont nés à l'étranger, soit le quart de la proportion des jeunes de la génération X. Le caractère international de leurs collectivités virtuelles sur la Toile témoigne de la portée mondiale de leur recherche d'information, d'activités et de communication. Bien des jeunes de la génération Internet sont convaincus que leur ouverture au monde conduira à plus de tolérance. À cet égard, l'étude menée par Howe et Strauss (2000c) révèle que les enseignants dans les écoles primaires et secondaires américaines sont majoritaires à dire qu'il y a moins de problèmes ethniques dans leurs classes.

85% des Américains de 12 à 24 ans utilisent Internet, comparé à seulement 59% des adultes.

Ont-ils renoncé au progrès ?

Non. Plusieurs de la nouvelle génération se considèrent comme le fer de lance du progrès. Ils sont fascinés par les nouvelles technologies et prennent

⁷ Veuillez consulter les sites <http://nces.ed.gov/nationsreportcard/about/trend.asp> ou http://nces.ed.gov/commissioner/remarks2000/8_24_2000.asp.

plaisir à les maîtriser. A cet effet, un récent sondage indiquait que 85% des Américains de 12 à 24 ans utilisent Internet, comparé à seulement 59% des adultes (Ispos-Reid, 2000b). Ces chiffres sont semblables au Canada : 85% des 12 à 17 ans utilisent régulièrement Internet (CEFRIIO, 2000a). De plus, l'apprentissage des nouvelles technologies est quasi intuitif pour ces jeunes.

Comme nous l'avons dit plus haut, Internet a un impact majeur sur le développement cognitif et social des jeunes. Tout comme la télévision a marqué la jeunesse des baby-boomers, la Toile fait partie intégrante de la vie des jeunes de la génération Internet. Les jeunes Canadiens de 12 à 17 ans consacrent maintenant autant de temps à Internet qu'à la télévision (CEFRIIO, 2000a). Ils disent regarder une émission de télévision de moins par semaine les six premiers mois après avoir été branchés. Par la suite, ils ne regardent presque plus la télévision (Tapscott, 1998a). Ce qu'ils aiment le plus d'Internet c'est son interactivité. Une jeune de 16 ans, en Nouvelle-Écosse, interviewée dans le cadre de l'étude menée par Tapscott (1998b) donne son opinion à cet égard :

“ Je pense que [la télévision] est trop prévisible. Les émissions changent, mais les situations demeurent les mêmes. Elles sont truquées. J'aime plus Internet parce que c'est une forme de communication, un moyen de socialiser et de faire de nouveaux amis partout dans le monde. C'est un moyen de s'instruire au sujet des choses qui nous intéressent ” (p.3).

Le tableau 1 ci-après dresse un profil sommaire des caractéristiques des jeunes de la génération Internet.

NON PAS ...	MAIS PLUTÔT ...
Une génération perdue Pessimistes Centrés sur eux-mêmes Méfiants et arrogants Délaissés	Une génération prometteuse Optimistes Esprit d'équipe et de coopération Acceptent l'autorité fondée sur la compétence

Tableau 1. La génération Internet en un clin d'œil

Les jeunes Canadiens de 12 à 17 ans consacrent maintenant autant de temps à Internet qu'à la télévision.

III. La Culture Internet ou “Net Culture”

Une nouvelle culture de la jeunesse est en voie de formation, une culture qui se caractérise par beaucoup plus que l'intérêt pour la musique pop, MTV et le cinéma. Cette nouvelle culture est ancrée dans l'expérience de la jeunesse, et le sentiment d'être la génération la plus nombreuse de l'histoire. Mais surtout, elle découle de l'utilisation des médias numériques et interactifs. Nous devons tous ouvrir l'œil, dit Tapscott (1998a), car la culture qui naît de cette expérience du cyberspace est annonciatrice de la culture que créeront ces jeunes demain, lorsqu'ils seront devenus les leaders de notre société et du marché du travail.

Selon une étude menée par le groupe Environics Research, 79% des Canadiens de 9 à 17 ans ont déjà utilisé Internet de la maison.

Depuis l'avènement de la Toile, des millions de jeunes du monde entier ont pris l'habitude de bavarder en ligne sur des sujets d'intérêt commun, comme les sports et la musique, mais aussi souvent sans autre intention que de placo-ter avec d'autres jeunes du même âge. Au lieu de flâner au terrain de jeu ou au casse-croûte du coin, ou de rester devant l'écran de télé, les jeunes sont de plus en plus nombreux à se brancher sur leur ordinateur pour discuter avec les copains dont certains sont les petits voisins mais d'autres vivent à l'autre bout du monde. Selon une étude menée par le groupe Environics Research, 79% des Canadiens de 9 à 17 ans ont déjà utilisé Internet de la maison. De ce nombre, 71% disent se brancher pour aller chercher des nouvelles et de l'information, tandis que 57% aiment télécharger de la musique, et 56% utilisent le courrier électronique⁸. Une nouvelle étude très complète réalisée par le Pew Internet & American Life Project, a révélé que 73% des adolescents américains de 12 à 17 ans, soit 17 millions de personnes, utilisent Internet. Les trois quarts des jeunes internautes disent qu'ils trouveraient difficile d'avoir à s'en passer et près de la moitié considèrent qu'Internet a amélioré leurs rapports aux autres. Près du tiers disent qu'Internet leur a permis de se faire de nouveaux amis. Quant aux parents, 55% de ceux qui ont des adolescents branchés estiment que la connaissance d'Internet est essentielle au succès futur de leurs enfants et 40% trouvent qu'il s'agit d'un élément important⁹. En Europe, les adolescents forment 12% de la population des internautes et ils passent de plus en plus de temps en ligne¹⁰. Selon NetValue, le nombre d'internautes de moins de 17 ans en Grande-Bretagne était en mars

Les trois quarts des jeunes internautes américains disent qu'ils trouveraient difficile d'avoir à se passer d'Internet.

⁸ Source : <http://www.nua.com>

⁹ Source : <http://www.nua.com>

¹⁰ Idem.

2001 de 1,5 million. Environ 250 000 de ces internautes ont moins de 11 ans, tandis que 1,24 million sont âgés de 11 à 16 ans¹¹. Enfin, au Québec, les 18-24 ans représentent le groupe d'âge ayant la plus forte proportion d'internautes (63%), suivi des 25-34 ans (54%) puis des 35-44 ans (47%) (CÉFRIO, 2001).

À bien des égards, les jeunes de la génération Internet créent des collectivités de toutes sortes sur la Toile. Certains membres de ces collectivités sont des jeunes rencontrés à l'école et que l'on fréquente en chair et en os, mais on constate que de plus en plus elles font place à d'autres. Ces communautés virtuelles aident les enfants à acquérir de la maturité car elles les obligent à se forger des valeurs, à faire preuve de jugement, à analyser, évaluer, critiquer ou même à venir en aide à un autre. Cette interaction encourage la confiance en soi, bien que souvent, on fasse appel au cyber-groupe pour trouver du soutien émotionnel (Tapscott, 1998a).

Les communications numériques peuvent se faire en temps réel (clavardage) et en différé (courriel, boîte vocale, télé-conférence, babillard électronique, site Web). Les jeunes de la génération Internet ont tout le savoir du monde au bout des doigts, mais encore faut-il pouvoir y accéder. Il ne suffit pas de cliquer sur un lien, il faut savoir choisir le bon lien dans un menu comprenant souvent des milliers de possibilités. Jamais il n'a été aussi nécessaire pour les enfants de savoir lire, écrire et juger. Il ne suffit pas de pointer et cliquer. Il faut pointer, lire, penser et cliquer.

L'introduction de nouveaux médias numériques ne changera rien au fait que l'écrit reste la principale forme de discours. Mais le jeune de la génération Internet doit relever certains défis. La communication écrite, lorsqu'elle devient très personnelle, ne dispose pas des indices subtils de la communication face à face ni même des inflexions de la voix que transmet la conversation téléphonique. Privé des expressions du visage, du langage corporel, du ton de la voix, et des messages contextuels qu'émettent les vêtements, l'environnement matériel et le reste, le jeune internaute doit inventer et utiliser au maximum son clavier ASCII. C'est ainsi qu'est née une nouvelle écriture : nouvelles combinaisons de caractères, nouvelles abréviations, nouveaux acronymes, création de néologismes ayant pour but d'intégrer à la communication écrite certaines des subtilités et des émotions présentes dans l'échange direct. On trouvera à l'annexe II certains des émoticônes et des abréviations utilisés par la plupart des internautes.

Les jeunes de la génération Internet ont tout le savoir du monde au bout des doigts, mais encore faut-il pouvoir y accéder. Jamais il n'a été aussi nécessaire pour les jeunes de savoir lire, écrire et juger.

Dans le but d'intégrer à la communication écrite certaines des subtilités et des émotions présentes dans l'échange direct, la génération Internet a créé une toute nouvelle forme de communication.

¹¹ Idem.

Nous résumons ci-dessous les grands thèmes de la *culture Internet* telle que la conçoit Tapscott (1998a).

1. Indépendance et autonomie

Les jeunes de la génération Internet sont très indépendants et autonomes. Ce trait de caractère leur vient du fait d'être des chercheurs actifs d'information au lieu d'être des capteurs passifs. Leur accès sans précédent à l'information leur donne aussi la capacité d'acquérir le savoir nécessaire pour vérifier les informations qui pourraient leur sembler erronées. L'occasion qui leur est donnée de se construire une identité et de s'attribuer des rôles dans une collectivité virtuelle les aide aussi à s'affirmer lorsqu'ils se trouvent dans d'autres contextes sociaux.

2. Tolérance et acceptation sociale

La technologie fait évoluer les jeunes de la génération Internet non pas vers l'exclusion, mais vers une plus grande mesure d'inclusion sociale. Leur art et la population internationale de leurs collectivités virtuelles témoignent de l'orientation mondiale de leur recherche d'information, de leurs activités et de leurs communications. Internet invite les jeunes à passer de la sphère nationale à la sphère mondiale. Bien des jeunes de cette génération pensent que leur ouverture au monde donnera lieu à des attitudes plus tolérantes. Voici ce qu'en dit Deanna Perry, 15 ans :

“ Quand un nouveau venu se joint au groupe, on ne le juge pas en fonction de son apparence ou de la couleur de sa peau, mais selon sa personnalité. Internet c'est autre chose, un lieu d'où on peut exclure les questions raciales et les préjugés. Si quelqu'un fait un commentaire raciste pendant un chat, les autres vont sûrement y voir un problème et réagir. ” (Tapscott, 1998a, p.70).

3. Liberté d'expression

En raison d'Internet, les jeunes sont exposés à une vaste quantité d'idées, d'opinions et de prises de positions. Comme on pourrait s'y attendre, ils trouvent que cette diversité est à leur avantage et constitue l'une des grandes qualités qui rendent Internet attrayant et utile. L'accès à l'information publique ainsi que la libre expression des idées et opinions représentent pour eux des droits fondamentaux.

Internet invite les jeunes à passer de la sphère nationale à la sphère mondiale.

L'accès à l'information publique ainsi que la libre expression des idées et opinions représentent pour eux des droits fondamentaux.

4. Attitude positive face au changement et besoin constant d'innover

L'adulte typique résiste au changement et essaie le plus possible de s'y soustraire. Les jeunes de la génération Internet, par contre, sont nés dans un monde qui se réinvente radicalement tous les dix ans. Ils sont à peine sensibles au changement; son absence leur paraîtrait anormale. Ils aiment l'imprévu et la transformation constante du paysage. Ils cherchent sans cesse de nouvelles façons de faire les choses et ont une forte propension à l'innovation et à la créativité.

5. Maturité et respect d'autrui

Les jeunes de la génération Internet n'apprécient pas que leurs idées et leurs activités soient jugées suspectes du seul fait qu'ils sont des enfants. C'est l'une des raisons qui leur font préférer Internet aux autres médias. En revanche, les adultes sont disposés à reconnaître que les jeunes qui utilisent les ordinateurs ont plus de maturité que les autres. Leur respect de la Netiquette est le contrat social qui gère leurs collectivités virtuelles et montre bien que ces jeunes ne se considèrent pas comme des enfants.

6. Instantanéité

Au début de l'informatique, la plupart des ordinateurs traitaient l'information par lots : la saisie de donnée se faisait sur des cartes, des rubans ou des terminaux et l'information traitée était acheminée vers une imprimante ou un écran cathodique. L'écart entre les opérations d'entrée et de sortie pouvait être de plusieurs heures – parfois toute une nuit. La notion de “ temps réel ” sert à décrire les ordinateurs qui passent de l'entrée à la sortie de manière quasi instantanée. À mesure que les temps de traitement s'abrègent et que l'information circule à la vitesse de la lumière, le métabolisme de la culture des jeunes s'accélère à son tour. Plus de choses peuvent donc se produire dans une minute de la vie d'un jeune de la génération Internet. Les enfants de l'ère numérique s'attendent à ce que les choses aillent vite parce que dans leur monde, les choses vont vite.

7. Validation et confiance

En raison de l'anonymat, de l'accessibilité, de la diversité et de l'ubiquité d'Internet, les jeunes doivent sans cesse valider ce qu'ils voient et entendent sur la Toile. Bien des sites donnent des renseignements faux, imprécis ou trompeurs. Les participants anonymes d'un groupe de discussion peuvent faire des affirmations fausses pensant pouvoir s'en tirer facilement. La confiance est indispensable au sein d'une collectivité virtuelle. Elle se crée lors-

Les enfants de l'ère numérique s'attendent à ce que les choses aillent vite parce que dans leur monde, les choses vont vite. Ils cherchent sans cesse de nouvelles façons de faire les choses et ont une forte propension à l'innovation et à la créativité.

que l'enfant possède une identité ferme dans ses communications en ligne et participe à des interactions régulières. L'enfant qui valide et utilise un service ou une source d'information pendant un certain temps apprend à en avoir confiance. Le système de courriel est jugé digne de confiance parce qu'il fonctionne bien et rend des services utiles. Un engin de recherche devient digne de confiance parce qu'il est validé par l'expérience personnelle et le bouche à oreille entre les jeunes.

IV. Génération Internet et Mode d'Apprentissage

Depuis toujours, le secteur de l'éducation applique des modèles qui mettent l'accent sur l'instruction – ce qu'on pourrait appeler la *diffusion du savoir*. La notion même de professeur renvoie à une technique d'enseignement où une personne qui “ sait ” transmet ou diffuse son savoir aux élèves. Ceux qui sont bien syntonisés reçoivent le savoir qui leur est “ enseigné ” – c'est-à-dire transmis – et l'emmagasinent dans leur mémoire active. Les cours, les manuels scolaires, les devoirs, les travaux et l'école elle-même sont tous des instruments de cette diffusion du savoir et se modèlent sur les médias de radio ou de télédiffusion : communication à sens unique, fortement centralisée et structurée de manière à atteindre le plus grand nombre.

Cette approche est le fondement des méthodes d'éducation en vigueur depuis des siècles, axées sur l'autorité et centrées sur un enseignant chargé de déverser son savoir sur des étudiants inférieurs à lui. Encore aujourd'hui, les méthodes d'enseignement et même plusieurs programmes d'enseignement assistés par ordinateur restent fondés sur cette notion de diffusion du savoir, qui donne à l'enseignant un rôle de transmetteur. Les programmes sont établis par des spécialistes qui pensent connaître l'ordre séquentiel idéal qui permettra aux jeunes d'apprendre les mathématiques ou de s'initier à une nouvelle langue. Les programmes ne sont pas adaptés à chaque élève, mais structurés de manière à couvrir les besoins d'une division : ce sont des programmes taille unique, comme les émissions de télé.

La façon dont les jeunes de la génération Internet utilisent les médias numériques semble toutefois pointer vers un nouveau paradigme de l'apprentissage. Comme le montre le tableau 2, les nouveaux médias permettent – et les jeunes de la génération Internet l'exigent – de passer de la diffusion du savoir à ce que Tapscott (1998a) appelle l'apprentissage interactif.

Les méthodes d'éducation, en vigueur depuis des siècles, sont axées sur l'autorité et centrées sur un enseignant chargé de déverser son savoir sur des étudiants traités en inférieurs.

On se dirige vers un nouveau paradigme de l'apprentissage : on passe de la diffusion du savoir à l'apprentissage interactif.

Diffusion du savoir	Apprentissage interactif
Apprentissage linéaire Assimilation de concepts Centré sur le professeur Enseignement de masse Professeur comme transmetteur Mémorisation Apprentissage limité à l'école	Apprentissage supporté par les médias Exploration et découverte Centré sur l'apprenant Apprentissage sur mesure Professeur devient un "facilitateur" Apprendre à apprendre Apprentissage perpétuel

Tableau 2. Le passage de la diffusion du savoir à l'apprentissage interactif
(adapté de Tapscott, 1998a, p.143).

1. Apprentissage supporté par les médias technologiques

L'approche traditionnelle au savoir est linéaire. Il en est ainsi depuis que le livre, qui se lit du début à la fin, est l'outil principal d'apprentissage. Le vidéo d'enseignement est aussi conçu pour être visionné du début à la fin. Certains pédagogues pensent que le fait d'utiliser un ordinateur depuis l'enfance modifie la manière de penser des jeunes et se répercute sur leur façon de recueillir, d'organiser et d'analyser l'information (Hicks et Hicks, 1999). Certains disent que le mode de pensée linéaire le cède à des modes de pensée en parallèle ou en mosaïque (qui permettent de sauter au hasard d'un point à un autre puis un autre encore avant d'intégrer le tout dans une structure cohérente et de tirer une conclusion).

Le rôle des nouvelles TI doit être non pas simplement d'automatiser le processus de transmission des connaissances mais plutôt d'enrichir, voire de réinventer la pédagogie classique. Les TI peuvent notamment servir à améliorer les communications entre les étudiants et les enseignants et contribuer ainsi à élargir ou à redessiner la configuration de la classe, favoriser la collaboration par le travail d'équipe, permettre à l'apprentissage de devenir un processus continu et intemporel, et donner lieu à des apprentissages de niveaux et de vitesses multiples en donnant plus de souplesse aux apprenants (Leblanc et Vézina, 1999a).

Selon Education Week (1999), 97% des 15 000 professeurs canadiens interrogés lors d'un sondage utilisent un ordinateur à la maison et/ou à l'école et 61% d'entre eux utilisent Internet en classe. Aux États-Unis, selon IDC, 90% des collèges et universités offriront une forme de cyber-enseignement d'ici 2005. Les dépenses en TI des établissements d'études tertiaires vont augmenter de 10,1% tous les ans jusqu'en 2005. La valeur de ce marché sera sans doute alors de 5 milliards \$US et représentera pour les fournisseurs

L'utilisation d'un ordinateur depuis l'enfance modifierait la manière de penser des jeunes et se répercuterait sur leur façon de recueillir, d'organiser et d'analyser l'information.

Aux États-Unis, selon IDC, 90% des collèges et universités offriront une forme de cyber-enseignement d'ici 2005.

74% des étudiants canadiens disent utiliser Internet à l'école, par comparaison à 59% aux États-Unis.

Le constructivisme, par opposition à l'instructionnisme, stipule que les gens apprennent mieux en faisant qu'en se faisant simplement dire les choses.

d'appareils, de logiciels, de services de soutien et de technologies des communications un marché considérable sur lequel faire des affaires¹². Selon une étude récente de *The Face of the Web*, pour laquelle on a interrogé plus de 10 000 jeunes de 12 à 24 ans issus de plusieurs pays, la Suède et le Canada sont les deux pays qui offrent le plus d'accès Internet dans leurs écoles respectives. Une autre source d'information révèle que presque les trois quarts (74%) des étudiants canadiens disent utiliser Internet à l'école, par comparaison à 59% aux États-Unis (Ispos-Reid, 2000a).

2. Apprentissage centré sur l'exploration et la découverte

Saymour Papert dit : “ Le scandale de l'éducation, c'est qu'à chaque fois qu'on enseigne quelque chose à un enfant, on le prive du plaisir et du bien-fait de la découverte ” (1996, p.68). Aujourd'hui, on s'écarte de la pédagogie – l'art, la science et la profession de l'enseignement – pour créer des contrats et des cultures d'apprentissage (Tapscott, 1998a). Les éducateurs parlent de nouvelle approche constructiviste. Au lieu d'absorber le savoir diffusé par l'instructeur, l'apprenant construit son savoir. Le constructivisme, par opposition à l'instructionnisme, stipule que les gens *apprennent mieux en faisant* qu'en se faisant simplement dire les choses.

3. Apprentissage centré sur l'apprenant

Une méthode d'apprentissage centrée sur l'étudiant est plus motivante et exige une participation active sous forme de discussions, de débats et de recherche sur différents sujets. L'éducation de masse est le produit de l'économie industrielle. Elle s'inspire de la production de masse, du marketing de masse et des mass-médias. Dans son livre *The Digital Economy*, Tapscott explique que les entreprises de partout s'orientent vers ce qu'il appelle l'approche individuelle ou moléculaire (nous y reviendrons à la section VI). L'éducation centrée sur l'apprenant commence par une évaluation des capacités de l'étudiant, de son style d'apprentissage, de son milieu social, et d'autres facteurs importants pouvant se répercuter sur sa capacité d'apprendre. Puis elle fait appel à de nombreux logiciels afin de structurer et d'adapter l'expérience de l'apprentissage de chaque enfant.

¹² Source : www.nua.com

CBMédia® : Une application multimédia centrée sur les besoins de l'apprenant

CBMédia® est une application multimédia servant à initier les étudiants de premier cycle universitaire au contrôle budgétaire. Cette application a pour avantage de supporter trois types ou approches d'apprentissage distincts : l'approche déductive, l'approche inductive et l'approche exploratoire. L'approche déductive correspond à la méthode dite traditionnelle ; elle amène l'apprenant à comprendre la théorie puis à résoudre des problèmes. L'approche inductive, pour sa part, procède par la résolution d'un cas et utilise les notions théoriques pour soutenir le processus d'apprentissage. Enfin, l'approche exploratoire laisse l'apprenant libre de choisir les thèmes abordés à partir d'une liste de mots-clés. Cette approche s'apparente à la consultation d'une banque de données ou d'Internet. Une étude empirique a montré l'importance de bien assortir les caractéristiques de l'apprenant et la méthode d'apprentissage retenue par ce dernier dans son cheminement académique.

4. Le professeur devient “facilitateur”

Il ne faudrait pas croire que dans le passage d'une méthode d'éducation centrée sur l'enseignant à une méthode centrée sur l'apprenant, le professeur se met soudain à jouer un rôle de moindre importance. Le professeur a un rôle essentiel à jouer dans un contexte centré sur l'apprenant et sa présence est absolument nécessaire à la création et la structuration de l'expérience d'apprentissage. Il faudra cependant que toute une génération de professeurs s'initie à de nouveaux outils, de nouvelles méthodes et de nouvelles compétences. Ce ne sera pas facile – non seulement en raison de la résistance au changement de certains, mais aussi à cause du contexte actuel de réduction d'enveloppe budgétaire, de personnel enseignant démoralisé, de manque de temps dû à une trop lourde charge de travail et du peu de fonds consacrés à la formation continue des enseignants (Tapscott, 1998a).

Le professeur a un rôle essentiel à jouer dans un contexte centré sur l'apprenant et sa présence est absolument nécessaire à la création et la structuration de l'expérience d'apprentissage.

Pour les jeunes qui veulent un avenir prometteur, il est plus important d'apprendre à apprendre que de mémoriser des grandes quantités d'information.

"Les gens pensent à tort qu'en sortant de l'université, ils sont bons pour au moins dix ans – alors qu'en fait il sont bons pour environ dix secondes"

[Tapscott, 1998]

5. Apprendre à apprendre

Pour le meilleur et pour le pire, les ordinateurs sont devenus notre mémoire dans de nombreuses situations. Pour les jeunes qui veulent un avenir prometteur, il est plus important d'apprendre à apprendre que de mémoriser des grandes quantités d'information. L'essentiel aujourd'hui est beaucoup plus d'apprendre à analyser et à synthétiser l'information que de la mémoriser (McGovern, 1999). Les jeunes de la génération Internet sont habitués à traiter avec des sources d'information et des humains sur la Toile puis à construire et à structurer des images mentales de haut niveau.

6. Apprentissage perpétuel

Contrairement aux générations précédentes, qui ont fait leur apprentissage à l'école, les jeunes de la génération Internet savent et comprennent qu'ils devront apprendre toute leur vie pour garder leurs connaissances à jour et ainsi accroître leur valeur sur le marché du travail. Richard Soderberg du National Technological University le formule bien : " Les gens pensent à tort qu'en sortant de l'université, ils sont bons pour au moins dix ans – alors qu'en fait il sont bons pour environ dix secondes " (Tapscott, 1998a, p.146). Il en est ainsi en raison de l'explosion du savoir : car le savoir humain évolue à un rythme tel qu'il double tous les ans.

En somme, étant donné les sommes de plus en plus considérables qui sont dégagées en matière de formation continue dans les entreprises, les hauts dirigeants n'ont d'autre choix que d'être sensibilisés au changement de paradigme expliqué ci-dessus. À l'aube de l'arrivée massive des jeunes de la génération Internet dans les entreprises, les gestionnaires devront tenir compte des paramètres définissant le mode d'apprentissage privilégié par la nouvelle génération d'employés afin d'assurer non seulement la satisfaction de ceux-ci mais également la rentabilité des investissements effectués. Les nouveaux médias technologiques, dont l'Internet, seront appelés à jouer un rôle de plus en plus important au niveau de la formation des employés.

Comme les jeunes de cette génération sont très nombreux et qu'ils offrent un potentiel fou, tant pour le marché du travail que le marché de la consommation, bien des entreprises veulent savoir comment ces jeunes pensent et comment tirer parti de ce mode de pensée. Selon Stratts (2000), une étude récente montre que les Américains de 13 à 17 ans dépensent 141\$ milliards par an, soit l'équivalent de 80\$ par adolescent par semaine. On constate que le revenu des adolescents a augmenté de 29% durant les 5 dernières années; faisant grimper du même coup leur pouvoir d'achat (Peters, 1999). En dépit du fait qu'ils ne possèdent pas de carte de crédit, les adolescents passent en moyenne 7,5 minutes par jour et 19,5 minutes par mois sur des sites de commerce au détail. Jupiter MMXI prédit que ces jeunes, ayant déjà de l'expérience, deviendront de forts consommateurs d'achats en ligne dès qu'ils disposeront d'une carte de crédit ou d'une carte d'achat prépayée et que leur pouvoir d'achat grossira¹³. Une étude récente réalisée par Datamonitor prédit que les adolescents européens et américains dépenseront en ligne l'équivalent de 10,6 milliards de dollars américains en 2005 comparativement à 1,3 milliard en 2001 et à 483 millions en 2000¹⁴.

Les jeunes de la génération Internet sont aussi d'importants consommateurs du fait de l'influence qu'ils exercent sur la consommation des adultes. Ils ont des opinions très arrêtées sur ce que leurs parents devraient leur acheter et même sur ce que leurs parents devraient acheter pour eux-mêmes. En raison du chevauchement des générations, les distributeurs de produits et services en ligne se retrouvent souvent en train de vendre aux parents en faisant de la publicité destinée aux jeunes. L'influence des enfants ne se fait pas seulement sentir dans les achats d'ordinateurs, de jeux vidéo ou d'autres appareils de pointe, mais le savoir acquis en ligne fait que les enfants sont maintenant en mesure d'orienter les achats de leurs parents dans des domaines aussi courants que l'épicerie et les vêtements, et s'attendent à être consultés sur les achats d'importance comme une voiture ou un électroménager. Autrefois, les jeunes n'avaient pas d'assise sur laquelle fonder leur influence, mais avec les médias numériques ils peuvent aujourd'hui en savoir plus long que leurs parents sur la valeur de certains produits. Selon le NFO WorldGroup, 74% des parents Américains qui font des achats en ligne laissent leurs enfants prendre part à l'opération et ce sont les enfants qui manipulent la souris dans 48% des cas, et qui suggèrent le site Web sur lequel acheter, dans 42 % des cas¹⁵.

Une étude récente montre que les Américains de 13 à 17 ans dépensent 141\$ milliards par an, soit l'équivalent de 80\$ par adolescent par semaine.

74% des parents Américains qui font des achats en ligne laissent leurs enfants prendre part à l'opération et ce sont les enfants qui manipulent la souris dans 48% des cas, et qui suggèrent le site Web sur lequel acheter, dans 42 % des cas.

¹³ Source : <http://www.nua.com>

¹⁴ idem.

¹⁵ idem.

Étant donné le pouvoir d'achat accru de ces jeunes, il importe pour les spécialistes du marketing de bien saisir et comprendre leur profil de consommateur.

Étant donné le pouvoir d'achat accru de ces jeunes, il importe pour les spécialistes du marketing de bien saisir et comprendre leur profil de consommateur. La compagnie *Microsoft* l'a bien compris et a créé une division spéciale chargée d'étudier le phénomène. Elle entend désormais évaluer plusieurs de ses nouveaux produits en fonction des besoins particuliers de cette génération (Chen, 2000).

Le tableau 3 ci-dessous résume l'influence qu'a l'environnement Internet sur le profil de consommation des jeunes de la génération Internet.

Environnement Internet	Profil de consommation
Information au bout du doigt et à faible coût	Consommateurs avertis
Apparence du choix illimité	Ils demandent du choix
Environnement personnalisé	Ils veulent des produits et services sur mesure
Environnement personnalisé	Ils s'attendent à une relation d'affaires personnalisée
Erreurs peuvent être corrigées à l'aide d'un simple "clic"	Ils désirent pouvoir changer d'avis au besoin
L'utilisateur est activement impliqué	Ils veulent expérimenter avant d'acheter
L'utilisateur est au centre du processus d'apprentissage	Ils ont un faible pour les produits dits "intelligents"

Tableau 3. Profil de consommateurs de la génération Internet

Profil type de consommateur

1. Ils sont des consommateurs avertis

Qu'il s'agisse d'acheter un livre, un CD, un ordinateur ou une voiture usagée, les jeunes de la génération Internet veulent disposer de toute l'information utile afin de prendre une décision éclairée. Ils se servent notamment d'Internet pour trouver des renseignements détaillés sur les produits et services qu'ils cherchent, pour connaître l'opinion d'autres acheteurs (ex. www.amazon.com) ou simplement pour comparer les prix (ex. www.pricegrabber.com). Ils n'hésiteront pas à avoir recours à la Toile pour obtenir l'information la plus juste. Comme on le verra ci-dessous, l'émergence d'outils technologiques de plus en plus sophistiqués tels les *agents intelligents* permettra au consommateur d'avoir un meilleur contrôle de l'information utile lors de l'achat en ligne d'un bien ou d'un service.

Information mobile sur demande

Le couplage d'agents intelligents avec les nouvelles technologies de l'information fait une percée dans l'information mobile sur demande. La compagnie **Watch4me** (division logiciel Internet-sans fil de **Cognicase**) a lancé à la fin de l'année 2000 une solution unique au monde *Watch4me/Pense @moi* qui permet aux abonnés du cellulaire d'avoir accès à l'information qui les intéresse et de surveiller en permanence leurs intérêts, où qu'ils soient. Le cyberagent intelligent peut être programmé selon certains critères pour trouver l'information requise et l'acheminer soit à son adresse de courrier électronique, soit à son ordinateur portatif ou à son assistant numérique personnel, dans sa boîte vocale, sur son téléphone sans-fil ou ordinaire, son télécopieur et même son télé-avertisseur.

Source : *Les Affaires*, 16 décembre 2000, p. A4.

2. Ils demandent du choix

Les jeunes de la génération Internet trouvent essentiel d'avoir du choix. La devise du commerçant devrait être, en ce qui les concerne : " Donnez-leur du choix et vous gagnerez leur loyauté ". Ayant grandi dans un univers libre et sans frontières, rien ne leur est plus étranger qu'une contrainte artificielle (Tapscott, 2000). Peu de catégories de produits leur semblent composées d'articles interchangeables. Même les ampoules électriques amènent les jeunes de la génération Internet à demander des renseignements sur la consommation d'énergie, la valeur écologique, la couleur, le wattage et la marque de commerce (Tapscott, 1998a). Ce comportement est le résultat de nombreuses années passées à zapper devant le téléviseur et à naviguer dans un univers offrant au moins l'apparence du choix illimité.

La devise du commerçant devrait être, en ce qui concerne la génération Internet : " Donnez-leur du choix et vous gagnerez leur loyauté ". Ayant grandi dans un univers libre et sans frontières, rien ne leur est plus étranger qu'une contrainte

Parce qu'ils sont habitués à évoluer dans un milieu très souple et adaptable sur lequel ils peuvent exercer une influence, les jeunes de la génération Internet semblent vouloir des produits et services qui leur sont adaptés.

3. Ils veulent des produits et services sur mesure

Parce qu'ils sont habitués à évoluer dans un milieu très souple et adaptable sur lequel ils peuvent exercer une influence, les jeunes de la génération Internet semblent vouloir des produits et services bien adaptés à eux (Tapscott, 1998a). La division Saturn de GM offre par exemple à l'acheteur plus de latitude que les autres dans le choix des spécifications de sa voiture. Son programme " Construisez votre propre Saturn " vous laisse dessiner votre propre véhicule. L'acheteur choisit son modèle de base, puis y ajoute les éléments qu'il désire ou qu'il peut s'offrir¹⁶. Comme l'illustre l'encadré qui suit, la firme Dell, qui fabrique et assemble chaque ordinateur sur demande, semble avoir bien compris ce principe.

Le sur mesure chez Dell.com

Avec un service à la clientèle hors pair, un chiffre d'affaires en pleine croissance et un rendement boursier de pointe, Dell continue de se distinguer nettement de ses concurrents. La raison de ce succès tient au rapport unique qu'entretient Dell avec ses clients. La relation avec le client est " directe " que celui-ci soit un particulier ou la plus grande entreprise du monde. Pas de détaillants, pas de distributeurs pour alourdir le processus et nuire à la compréhension des besoins et des attentes du client. Quand Dell a fait la transition au numérique, elle a d'abord créé un configurateur en ligne, un système permettant au client de configurer son propre ordinateur : le premier *Choiceboard* du monde. En permettant au client de se dessiner un PC qui n'aura que les options dont il a vraiment besoin, le configurateur rend possible une rencontre extrêmement précise entre les besoins du client et les caractéristiques du produit. Le configurateur Dell reste encore aujourd'hui la manière la plus simple au monde d'acheter un PC. Au nombre des avantages que ce système offre aux clients, signalons : 1) La simplicité : Dell offre deux modèles d'ordinateurs malles ou de table, et trois modèles de serveurs, de sorte que les différences sont simples et rapides à saisir. Cette simplicité est contrebalancée par la grande personnalisation des services de Dell, et 2) Personnalisation : En choisissant parmi une grande variété d'options, (taille de la mémoire, capacité du disque dur, type de modem, etc), les clients peuvent configurer leur ordinateur Dell selon plus de 16 millions de permutations possibles.

Sources : <http://www.dell.com> et Slywotzky et Morrison (2000)

¹⁶ Source : <http://isds.bus.lsu.edu/cvoc/projects/cslc/html>

4. Ils s'attendent à une relation d'affaires personnalisée

Pour expliquer ce point, Tapscott (2000) donne l'exemple hypothétique suivant :

“ Martin – 22 ans, issu de la génération Internet et fraîchement diplômé de Polytechnique – s'est loué un bel appartement et s'est acheté une grosse auto, en grande partie dans l'espoir de rencontrer ainsi une femme superbe. Mais il s'est un peu trop endetté et vient de rater un paiement sur sa voiture. Deux scénarios se présentent : une banque ancien modèle, avisée par le système des prêts auto qu'un paiement n'a pas été fait, confie à un agent du service à la clientèle la tâche de téléphoner à Martin, essentiellement pour lui forcer la main et l'obliger à payer. Une banque nouveau style dispose du tableau complet de la situation financière de Martin – elle le considère comme un client qui restera sans doute fidèle pour les 50 prochaines années. Cette banque offre des services de planification financière sur Internet, et propose à Martin de l'aider à réorganiser ses dettes. Elle parvient ainsi à raffermir sa relation d'affaires avec lui au lieu de la tuer dans l'œuf ” (Tapscott, 1998a, p.192-193).

À mesure que la génération Internet arrivera à l'âge adulte, la relation d'affaires prendra de plus en plus d'importance. Par exemple, les banques ancien modèle voient leurs clients en fonction des produits et services qu'ils utilisent : clients des services de prêts hypothécaires, de comptes de chèques ou de polices d'assurance. Les jeunes de la génération Internet ne veulent pas être considérés comme des “ ventes ” mais comme des individus : des clients ou des êtres humains. Les commerçants de la nouvelle économie s'intéressent à la relation d'affaires, non à la vente ou au *deal*. Comme le montre l'encadré suivant, le rapport individuel ou le marketing direct deviendront primordiaux dans les tractations avec les jeunes de la génération Internet.

Les jeunes de la génération Internet ne veulent pas être considérés comme des “ventes” mais comme des individus : des clients ou des êtres humains.

Marketing direct : un concept clé

Le marketing direct repose sur la volonté et la capacité de modifier l'attitude d'une entreprise à l'égard d'un client en fonction de ce que le client dit à l'entreprise et de ce que celle-ci sait par ailleurs au sujet du client (Peppers, Rogers et Dorf, 1999). Les liens traditionnels entre les entreprises et leurs clients ne suffisent plus dans un univers qui fonctionne en temps réel. Les groupes de discussion, les études de marché, les sondages et autres outils permettant de découvrir les désirs et les besoins des clients n'obtiennent que des effets limités. Par contre, un rapport plus suivi avec les clients peut donner accès à des renseignements que les groupes de discussion et les sondages ne permettront pas de découvrir (McKenna, 1995). La société Apple, par exemple, se sert de sa ligne directe de service à la clientèle pour recueillir de l'information sur ses nouveaux modèles d'ordinateurs. Les préposés au service téléphonique profitent de l'interaction avec le client pour parler de nouveautés. À la lumière de ce dialogue, ils établissent la liste des dix principaux griefs de la semaine. Apple prend cette information très au sérieux. Les concepteurs de produits s'en servent pour améliorer leurs nouveaux produits et savoir ce que désirent les clients. Apple peut ainsi réagir aux commentaires des clients beaucoup plus rapidement qu'à l'époque où elle devait compter sur des études de marché périodiques.

5. Ils désirent avoir la possibilité de changer d'avis

Ils veulent pouvoir changer d'avis et s'attendent à pouvoir corriger leurs erreurs au besoin (Tapscott, 1998a). Cela vient du fait qu'ils sont habitués à l'univers des jeux vidéos et d'Internet où les erreurs peuvent être corrigées à l'aide d'un simple " clic " et où les situations voulues peuvent facilement être recréées (Tapscott, 2000).

L'entreprise virtuelle **Amazon.com** a bien compris l'importance devant être accordée à la souplesse des transactions commerciales sur le Web. En effet, après avoir rempli son panier d'emplettes et procédé à l'achat de livres ou de tout autre produit disponible sur le site de la compagnie, le client bénéficie d'une période de 90 minutes lui permettant d'apporter autant de modifications à sa commande qu'il le souhaite. Le client peut donc non seulement retrancher certains items de sa commande électronique mais également y en ajouter d'autres. Ce n'est qu'une fois les 90 minutes écoulées que la commande du client devient officielle et qu'elle suit son cours selon la suite logique du processus d'affaires de l'entreprise.

Ils agissent. Ils refusent de se soumettre à un spécialiste et vont eux-mêmes à la recherche d'information à la vitesse de la lumière.

6. Ils veulent pouvoir essayer ou expérimenter avant d'acheter

Rappelons que les jeunes de la génération Internet ne sont pas le genre à regarder, écouter ou lire. Ils agissent. Ils refusent de se soumettre à un spécialiste et vont eux-mêmes à la recherche d'information à la vitesse de la lumière. Il est difficile de les convaincre d'acheter quelque chose. Bien des entreprises auraient intérêt à se modeler sur le secteur des logiciels et des jeux vidéo et à offrir leurs produits gratuitement pour une période de temps limitée. Si le produit s'intègre bien à la routine du jeune et lui facilite la vie, il lui deviendra indispensable et l'entreprise pourra songer à le facturer (Tapscott, 1998a).

Mon Mannequin Virtuel^{MC} : Une firme québécoise qui se distingue

La société Mon Mannequin Virtuel a été inscrite par le très populaire magazine Macworld dans son palmarès des sites les plus remarquables, les Macworld Web Awards. Voici ce que le magazine écrit au sujet de cette compagnie : " Le magnifique pantalon rose métallisé que vous avez vu sur le Web a l'air fabuleux, mais êtes-vous bien sûre qu'il vous fera ? Voilà la question angoissante qui vous ronge au moment de faire un achat en ligne. Avec Mon Mannequin Virtuel^{MC}, vous pouvez simuler l'essayage sur une image de vous-même qui vous ressemble étrangement. Il suffit de choisir son type de corps dans un court questionnaire ou d'entrer ses mensurations exactes."

Source : <http://www.mvm.com>

7. Ils ont un faible pour les produits dits “intelligents”

Enfin, comme nous l’avons vu plus tôt, les membres de la génération Internet sont assoiffés de connaissance et veulent être au cœur d’un processus d’apprentissage interactif. Ils souhaitent donc acquérir de plus en plus de produits intelligents (“smart products” en anglais). Les produits sont dits intelligents lorsqu’ils filtrent et interprètent l’information afin que l’utilisateur puisse agir de manière plus efficace. Les produits intelligents, créés par des sociétés fondées sur le savoir, se caractérisent par un certain nombre de facteurs : ils sont interactifs, ils deviennent plus intelligents à mesure qu’on les utilise, et ils peuvent être personnalisés (Davis et Borkin, 1994). Le client devient un apprenant lorsqu’il utilise un produit intelligent qui à la fois l’oblige et l’aide à apprendre. Les entreprises évolueront dans le sens des produits intelligents parce qu’il sera dans leur intérêt de le faire. Quand leurs clients utiliseront ces produits, ils s’engageront dans une démarche d’apprentissage.

Les entreprises évolueront dans le sens des produits intelligents (qui filtrent et interprètent l’information afin que l’utilisateur puisse agir de manière plus efficace) parce qu’il sera dans leur intérêt de le faire.

Les entreprises axées sur le savoir aident les clients à agir en temps réel

L’information prend de la valeur lorsqu’elle permet d’agir instantanément. AAA Triptiks et TourBooks donnent depuis longtemps aux automobilistes des renseignements sur les routes, les hôtels et les points chauds. Les fabricants d’automobiles s’apprêtent à fournir cette information en temps réel par voie électronique dans le véhicule même. Non seulement pourra-t-on se faire tracer un itinéraire, mais l’information sera sans cesse mise à jour par des bulletins de circulation affichés à l’écran du tableau de bord. Il restera au conducteur à décider comment utiliser les renseignements. Si le service devient interactif et peut répondre aux questions de l’automobiliste, comme le fait déjà le système OnStar intégré à certains véhicules, il n’en sera que plus utile.

En raison du pouvoir d’achat accru qu’ont les jeunes de la génération Internet, les spécialistes du marketing et les dirigeants d’entreprises ont intérêt à saisir rapidement comment ces jeunes pensent et se comportent. Tel qu’expliqué ci-dessus, cette nouvelle génération de consommateurs n’hésite pas à avoir recours à la Toile et à des outils technologiques sophistiqués tels les agents intelligents afin d’obtenir l’information la plus juste sur les produits et services. Ces jeunes trouvent essentiel d’avoir du choix, ils désirent des produits sur mesure et ils s’attendent à avoir une relation d’affaires personnalisée avec leur fournisseur de produits ou de services. Ils veulent également avoir la possibilité de changer d’avis et d’expérimenter avant d’acheter. Enfin, ils ont un faible pour les produits qui incorporent une forme d’intelligence.

VI. La culture Internet et la nouvelle culture du travail

“Une jeune femme a récemment été interviewée dans le cadre de son admission à l’université. L’intervieweur lui a alors demandé quel type d’emploi elle se voyait occuper dans vingt ans, à quoi elle a répondu que cet emploi n’avait pas encore été inventé” (Bridgeworks Publications, 2000).

Quand la génération montante fera son entrée sur le marché du travail, la conduite des affaires et le visage des organisations risquent d’être altérés encore davantage. Comme nous l’avons déjà dit, les jeunes de ce groupe ont une assez forte notion de leur propre identité. Ils ont confiance en leurs capacités et, en ce qui concerne la connaissance des ordinateurs, ils se sentent souvent mieux équipés que la génération qui les précède. En plus, ils ont l’avantage du nombre et ont des idées passablement arrêtées sur la façon dont le travail doit se faire. Il faut dire qu’en réalité, nous ne savons pas vraiment comment ces jeunes se comporteront au travail car, pour le moment, ils font leur toute première entrée sur ce marché.

Un nouveau profil d’employés

Cependant, tout porte à croire qu’ils seront, à bien des égards, assez semblables aux *traditionalistes* (1901-1924) : ils croient à l’action collective, ont une vision optimiste de l’avenir, font confiance à l’autorité centralisée, veulent accomplir des choses et savent affronter les vicissitudes de la vie d’une façon proprement héroïque (Zemke et al., 2000). Les économistes prédisent une montée en flèche de la productivité lorsque les jeunes de la génération Internet feront leur entrée sur le marché du travail. Il semble en effet que cette génération n’ait pas peur du travail, soit consciencieuse et disposée à renoncer à des plaisirs personnels au profit du bien collectif. Leur capacité de travailler en équipe est invincible. L’esprit d’inclusion est l’une de leurs plus grandes qualités, ce qui veut dire qu’ils préfèrent créer des réseaux et se mettre en quête de nouveaux travailleurs et de nouvelles idées pouvant contribuer à la réalisation du travail (Tapscott, 1998a). Qui plus est, la génération Internet sera la génération la plus instruite de l’histoire, et elle poursuivra sans doute son travail d’apprentissage pendant la plus grande partie de sa

Les économistes prédisent une montée en flèche de la productivité lorsque les jeunes de la génération Internet feront leur entrée sur le marché du travail. Il semble en effet que cette génération n’ait pas peur du travail, soit consciencieuse et disposée à renoncer à des plaisirs personnels au profit du bien collectif.

vie adulte. Et comme elle saura utiliser la technologie de façon originale, on peut penser qu'elle formera la main-d'œuvre dont plusieurs rêvent depuis longtemps.

Par contre, il est possible aussi qu'elle forme une main-d'œuvre très exigeante. Ces jeunes ont en effet une idée très claire de la façon dont le travail devrait se faire, et ils ont l'habitude d'obtenir ce qu'ils veulent. Howe et Strauss (2000a) prédisent que la génération Internet exigera l'équité salariale, la simplification des définitions de travail, le rétablissement de la classe moyenne, l'abolition des salaires exorbitants consentis aux PDG et aux cadres supérieurs, la réglementation du commerce, la mise en place de normes gouvernementales régissant les conditions de travail et même la revitalisation des syndicats.

Les sociétés américaines parlent depuis des années de la nécessité de traiter les employés avec autant d'égards que les clients. Il est possible qu'avec l'arrivée de cette nouvelle génération, cette notion cesse d'être purement théorique et entre en vigueur. Ceux qui pensent qu'il faut absolument manger son pain noir en premier risquent de se faire donner tort plus vite qu'on pense. Ces chefs d'entreprise qui pensent que les jeunes travailleurs doivent trimer dur comme ils l'ont fait eux-mêmes pendant les cinq à dix premières années de leur vie professionnelle – un comportement souvent abusif exigeant 70 à 80 heures de travail par semaine sans participation aux bénéfices et à l'administration de l'entreprise – pourraient vite se trouver au chômage.

Une nouvelle culture du travail

À mesure que les sept thèmes de la culture Internet que nous avons décrits à la section III commenceront à s'appliquer au secteur de la création de la richesse, nous verrons de nouvelles orientations se créer au sein de l'entreprise. Les rapports entre la culture de la génération Internet et cette nouvelle culture du travail se trouvent résumés au tableau 4.

La génération Internet exigera l'équité salariale, la simplification des définitions de travail, le rétablissement de la classe moyenne, l'abolition des salaires exorbitants consentis aux PDG et aux cadres supérieurs, la réglementation du commerce, la mise en place de normes gouvernementales régissant les conditions de travail et même la revitalisation des syndicats.

Les chefs d'entreprise qui pensent que les jeunes travailleurs doivent trimer dur comme ils l'ont fait eux-mêmes pendant les cinq à dix premières années de leur vie professionnelle pourraient vite se trouver au chômage.

Culture Internet	Nouvelle culture du travail
Indépendance et autonomie	Structure moléculaire et flexible
Tolérance et acceptation sociale	Partage d'idées et collaboration
Liberté d'expression	Entreprise apprenante
Innovation et changement	Innovation constante
Maturité et respect	Reconnaissance = f (contribution)
Instantanéité	Temps de réaction zéro
Authentification et confiance	Nouveau sens du terme confiance

Tableau 4. Rapport entre la culture de la génération Internet et la nouvelle culture du travail (adapté de Tapscott, 1998a, p. 211)

1. Structure moléculaire et flexible

Les jeunes de la génération Internet ont beaucoup d'autonomie car ils ont déjà de l'expérience dans l'établissement actif de communications et la recherche d'information. On peut donc s'attendre à ce que le travailleur de cette génération se sente à l'aise de travailler comme une molécule. Dans l'économie du savoir, Tapscott (1996) soutient que tout ce qui était " masse " devient " molécule ". Cette notion aide à comprendre le nouvel environnement et la nouvelle génération. La production à la chaîne se transforme et donne lieu à la production d'objets exclusifs comme nous l'avons vu dans le cas du configurateur Dell. Le marketing de masse devient lui aussi moléculaire, chaque client étant traité comme un marché distinct.

Mais surtout, l'ancienne structure de gestion d'entreprise cède le pas à des structures moléculaires plus fluides dans lesquelles de jeunes travailleurs du savoir collaborent le plus naturellement du monde au sein de grappes sans cesse changeantes d'équipes et de réseaux. Il faut beaucoup d'autonomie et de motivation personnelle pour fonctionner ainsi en tant qu'unité individuelle, ce qui explique peut-être la lenteur actuelle dans la mise en œuvre de ces idées. Dans une entreprise souple, les gens ont des tâches multiples, apprennent sans cesse de nouvelles compétences et acceptent volontiers de changer de tâche ou d'affectation. L'organisation elle-même poursuit plus d'un objectif et procède à de rapides transitions. Une organisation souple baigne dans l'ambiguïté, élimine les descriptions de travail et crée des équipes ad hoc qui se font et se défont au gré des tâches à accomplir (Ashkenas, Ulrich, Todd et Kerr, 1995).

L'ancienne structure de gestion d'entreprise cède le pas à des structures moléculaires plus fluides dans lesquelles de jeunes travailleurs du savoir collaborent le plus naturellement du monde au sein de grappes sans cesse changeantes d'équipes et de réseaux.

2. Partage d'idées et collaboration

La culture de la génération Internet est inclusive. Elle cherche à réseauter les personnes et les idées. Il se peut qu'elle soit la génération la moins sensible à la couleur de la peau, au sexe ou aux autres distinctions sociales de toutes les générations qui l'ont précédée. Les jeunes de la génération Internet s'intéressent aux idées. Ils jugent les gens en fonction de leurs contributions. Ils faut donc s'attendre à des changements dans les notions d'autorité. Encore aujourd'hui, l'autorité découle du niveau occupé dans la hiérarchie, décrit par un titre de poste, et s'inspire de la structure d'autorité familiale. Mais en raison du chevauchement des générations, les enfants font aujourd'hui autorité, pour la première fois, sur un sujet d'importance. Dans les familles et dans la culture Internet, les gens se respectent pour leur compétence dans divers domaines. Ce genre d'attitude favorise les rapports d'égal à égal plutôt que les hiérarchies. En somme, pour les jeunes de la génération montante, la hiérarchie constitue une entrave sérieuse à la créativité, la motivation, l'engagement ainsi qu'à la réalisation personnelle par le travail (Tapscott, 1998a).

3. Entreprise apprenante

La culture Internet est fondée sur la libre expression d'opinions fortes : c'est-à-dire le réseautage du savoir et le partage des idées. Il ne s'agit pas seulement de réseauter la technologie, mais surtout de réseauter les humains grâce à la technologie. On a beaucoup parlé de la création d'organisations apprenantes. Dans un contexte où les marchés sont changeants, où la technologie évolue sans cesse, où les compétiteurs se multiplient et où les produits deviennent désuets à des vitesses effarantes, les entreprises qui réussissent sont celles qui parviennent à créer sans cesse du nouveau savoir, à le diffuser rapidement à tous les échelons de l'organisation et à le transformer rapidement en nouvelles technologies et en nouveaux produits.

Selon Nonaka (1998), dans une société axée sur le savoir, nul service ou groupe de spécialistes n'a la responsabilité exclusive de créer le savoir. Les cadres supérieurs, les cadres intermédiaires et les employés de première ligne participent tous au processus. La valeur de la contribution de chacun est déterminée non pas par son niveau dans la hiérarchie mais par l'importance de l'information qu'il ou elle a apportée au processus de création du savoir. Les équipes jouent un rôle primordial dans ce genre d'entreprise parce qu'elles constituent un milieu de partage où chacun peut entrer en rapport avec les autres et se livrer au dialogue propice à une réflexion utile.

Les jeunes de la génération Internet s'intéressent aux idées. Ils jugent les gens en fonction de leurs contributions et non par leur niveau dans la hiérarchie. Ils faut donc s'attendre à des changements dans les notions d'autorité.

4. Innovation

L'innovation est la principale caractéristique de la culture Internet. C'est l'innovation, plutôt que les facteurs traditionnels tels les économies d'échelle, l'accès aux matières premières, la productivité et le coût de la main-d'œuvre, qui détermine le succès dans la nouvelle économie. Les entreprises du 21^e siècle réussiront grâce au renouvellement constant de leurs produits, de leurs systèmes, de leurs procédés, de leurs usines, de leurs techniques de mise en marché, et de leur main-d'œuvre. La génération Internet donnera sans doute une signification nouvelle à la notion d'innovation. Car sa façon de penser est complètement libérée par comparaison à celle des baby-boomers. Cette génération a su maîtriser de nouveaux outils de collaboration. Et elle n'a pas peur de dire : " Pourquoi pas? ".

Les organisations qui réussissent dans un monde en pleine mutation trouvent l'innovation essentielle. Faire le travail d'aujourd'hui à la mode d'aujourd'hui est un excellent moyen de devenir démodé. Les organisations sans frontières sont sans cesse à la recherche du nouveau, du différent, de l'impensable. Elles créent des procédés et des environnements nouveaux qui encouragent et récompensent la créativité, tandis que les entreprises qui misent sur le contrôle ont plutôt tendance à étouffer la créativité, et leurs employés qui veulent innover se mesurent à une lourde bureaucratie, car l'innovation met en péril les façons de faire traditionnelles (Ashkenas, Ulrich, Todd et Kerr, 1995).

Faire le travail d'aujourd'hui à la mode d'aujourd'hui est un excellent moyen de devenir démodé.

5. La reconnaissance est fonction de la contribution

En raison de leur expérience d'Internet, les jeunes accordent plus d'importance à la contribution intellectuelle qu'à n'importe quel autre critère. Ils s'attendent donc à ce que la reconnaissance de l'entreprise soit fonction de la contribution et de l'expertise de chacun, plutôt que de l'ancienneté (Solomon, 2000). Cette génération sait que le savoir des employés constitue le capital le plus important de toute entreprise moderne et, comme nous l'avons vu plus tôt, ils ne demandent pas mieux que de participer activement à la création de la richesse corporative (Tapscott, 1998a).

Les stratégies de recrutement et de fidélisation traditionnelles, principalement axées sur des critères monétaires : salaire compétitif, actionnariat, primes au rendement, se révéleront sans effet si elles sont appliquées seules (Alch, 2000). Selon Solomon (2000), en plus de ces critères, les jeunes de la génération Internet s'attendent à travailler dans un environnement offrant une grande souplesse non seulement au niveau de l'organisation mais aussi de la

définition même du travail. Ils voudront aussi des collègues qui leur feront pleinement confiance et en qui ils pourront avoir confiance à leur tour. Par ailleurs, ils se sentiront en pleine possession de leurs moyens lorsque l'information circulera librement parmi l'ensemble des employés. Enfin, ils voudront évoluer dans un environnement permettant d'enrichir sans cesse ses connaissances, afin de pouvoir relever de nouveaux défis (Lovern, 2001). Toutes ces stratégies représentent des formes distinctes de reconnaissance qui seront recherchées par les jeunes de la génération Internet auprès des entreprises et des employeurs.

6. Objectif : temps de réaction zéro

Un autre thème caractéristique de l'univers de la génération Internet est celui de l'immédiateté, qui convient parfaitement à l'entreprise de demain qui sera une entreprise en temps réel – c'est-à-dire occupée à s'adapter sans cesse à l'évolution des demandes du client, aux capacités des fournisseurs et aux conditions du monde des affaires. L'univers de la culture Internet avec ses nombreuses fenêtres ouvertes en même temps, ses nombreuses activités en temps réel, sa main-d'œuvre très diversifiée, ses sources d'information multiples et ses nombreuses applications fonctionnant de manière simultanée, est un univers en temps réel.

Il va sans dire qu'un tel environnement exige de la part des entreprises un haut niveau de flexibilité. C'est ce qu'a compris la firme danoise Oticon qui se spécialise dans la fabrication et la vente d'appareils auditifs. En effet, dans le cadre de sa transformation à la fin des années 1980, Oticon a décidé de diminuer son temps de réaction non seulement en ayant recours aux technologies de l'information comme moyen principal de diffusion de l'information et de la connaissance mais également en créant plus de flexibilité au sein de la compagnie en élargissant le bassin de qualifications et d'expertises de ses employés (De Basquiat et Rivard, 1998). En effet, la compagnie exige de la part de chacun de ses employés qu'il ou qu'elle maîtrise un minimum de trois habiletés distinctes l'amenant à occuper plusieurs fonctions au sein de l'organisation. La mise en place d'équipes *ad hoc* visant à résoudre des problèmes ponctuels (ex. un besoin particulier d'un client) est conséquemment accélérée. Une telle pratique supporte adéquatement la structure par projets privilégiée par Oticon. Les jeunes de la génération Internet qui, comme nous l'avons vu à la section III, sont tenus d'être omni-compétents, devraient ainsi s'adapter facilement à un tel type d'environnement de travail.

*Ce nouvel environnement
exige de la part des
entreprises un haut niveau de
flexibilité.*

7. Nouveau sens du terme confiance au travail

Tout comme la confiance est indispensable au sein des collectivités virtuelles, elle est le fondement de l'entreprise en réseau (Dubé et Paré, 1999). Pour asseoir son pouvoir de gestion, Stratford Sherman dit que : “ les conditions du succès dans les rapports commerciaux sont les mêmes que dans les rapports personnels : promesses tenues, partage, équité, sagesse ” – le tout conduisant à une relation de confiance. Dans l'entreprise, le rapport le plus fondamental est celui qui s'établit entre l'employeur et l'employé. La tendance vers la molécularisation, dont nous avons parlé plus haut, en est la manifestation. Il va sans dire que l'employé moléculaire a beaucoup de mobilité, et peut profiter de nombreuses offres tant dans l'entreprise qu'ailleurs. La loyauté traditionnelle, c'est-à-dire la gratitude exprimée à l'employeur qui vous offre un emploi à vie, est une affaire du passé – que les restructurations et les compressions d'effectif du début des années 90 ont tuée à jamais. Les jeunes de la génération Internet peuvent s'attendre à réorienter leur carrière de cinq à huit fois (Alch, 2000) – et à modifier complètement la totalité de leur savoir plusieurs fois pendant leur vie. Il va sans dire qu'ils vont aussi changer d'employeur plusieurs fois dans leur vie. Leurs rapports de travail ne seront pas tant ceux qui s'établissent entre un patron et un employé, mais plutôt ceux qui s'établissent entre client et entrepreneur, entre membres d'une équipe, entre maître et apprenti. Ces jeunes n'agiront pas simplement pour obéir à un ordre, satisfaire un supérieur, par crainte de la punition ou pour obtenir un avantage ou une récompense. Leurs facteurs de motivation seront les objectifs à atteindre, l'innovation, la volonté de prendre part à la création de quelque chose d'important ou de beau. Et dans tous ces contextes, il faudra avant tout créer des rapports de confiance.

Les rapports de travail ne seront plus tant ceux qui s'établissent entre un patron et un employé, mais plutôt ceux qui s'établissent entre client et entrepreneur, entre membres d'une équipe, entre maître et apprenti.

Nous avons soulevé dans cette section un certain nombre d'implications liées à l'arrivée imminente des jeunes de la génération Internet dans les organisations. Nous nous sommes en fait limités à définir quelques-uns des constituants qui définissent le type d'environnement de travail privilégié par les jeunes de la génération montante. Comment les hauts dirigeants doivent-ils intégrer et gérer adéquatement ces jeunes demeure toutefois une question sans réponse précise, du moins pour l'instant. À notre avis, les efforts de recherche devront alors pointer dans cette direction afin de fournir des prescriptions éclairées et pertinentes aux gestionnaires.

Comme nous l'avons mentionné en introduction à cette section, la conduite des affaires et le visage des organisations risquent d'être altérés davantage quand la génération montante fera son entrée sur le marché du travail. Les jeunes de la génération Internet se sentiront à l'aise et ainsi favoriseront un environnement de travail où la structure organisationnelle sera flexible permettant, par exemple, aux employés d'assumer de multiples fonctions et/ou responsabilités. Ils privilégieront également un environnement qui encourage le partage d'idées et la collaboration et où la reconnaissance de chacun sera fonction de sa propre contribution et non de son niveau hiérarchique. Enfin, ils rechercheront un lieu de travail où l'apprentissage est au cœur même des activités quotidiennes, où l'innovation est à l'avant plan, où l'adaptation constante à l'évolution des contraintes de l'environnement constitue une préoccupation majeure et où chaque employé a la possibilité de prendre part à quelque chose d'important et de beau.

VII. Le fossé numérique

On ne pourrait conclure ce rapport sans aborder l'épineux problème du fossé numérique communément appelé en anglais "*digital divide*". En effet, la prédiction la plus sombre en ce qui concerne la révolution du numérique est qu'elle risque de diviser la société en deux groupes : ceux qui ont de l'information et ceux qui n'en ont pas, ceux qui savent et ceux qui ne savent pas, ceux qui font et ceux qui ne font pas – bref, un fossé numérique. Cette révolution a le potentiel d'améliorer la vie des gens mais aussi celui de nous diviser plus que jamais.

Il faut bien l'avouer, l'accès universel à Internet est une pure utopie. Selon un rapport de l'Organisation internationale du travail, intitulé "*World Employment Report 2001 : Life at Work in the Information Economy*", nombre de pays en voie de développement restent "techniquement débranchés" de sorte que le fossé entre les pays possédants et les autres s'élargit¹⁷. Les pays qui n'offrent pas de formation suffisante, qui n'ont pas d'infrastructure de télécommunications abordable, ou qui n'ont pas suivi une stratégie nationale cohérente en matière de technologie de l'information et des communications, risquent d'être laissés pour compte. Les choses se passent un peu mieux en Amérique latine que dans d'autres régions telles l'Afrique sub-saharienne, mais il reste qu'on ne trouve encore que 33 ordinateurs par mille habitants en

*La révolution du numérique
risque de diviser la société en
deux groupes : ceux qui ont de
l'information et ceux qui n'en
ont pas, de creuser un fossé
numérique.*

¹⁷ Source : <http://www.nua.com>

Amérique latine et dans les Caraïbes, et que moins de la moitié de ces ordinateurs sont branchés sur Internet (Blouin, 2001). Les ressources pour le développement international sont très limitées et leur répartition est assujettie à un examen serré. Néanmoins, plusieurs initiatives semblent montrer qu'Internet peut bénéficier même aux plus pauvres. En effet, on trouve ci-dessous plusieurs exemples d'emplois ingénieux de cette technologie par des citoyens du Tiers Monde.

Emplois ingénieux d'Internet dans le Tiers Monde

Des pêcheurs en Inde vérifient quotidiennement les conditions météorologiques que donne le site de la Marine américaine avant de prendre la mer.

Des femmes en Bolivie vendent leurs produits d'artisanat partout dans le monde grâce à un site de commerce électronique.

Des Bosniaques ont utilisé leur site Internet pour recueillir de l'information sur les violations des droits humains, tandis que des professionnels de la santé postés dans les campagnes d'Afrique du Sud accèdent à de l'information médicale grâce à un système de courrier électronique.

Source : Blouin (2001)

Seulement 26% des Canadiens ayant un revenu familial inférieur à 25 000\$ disposaient d'une connexion Internet (à la maison ou au travail) en 1999 contre 85% chez ceux qui jouissent d'un revenu familial supérieur à 75 000\$.

Mais le fossé ne se creuse pas uniquement entre pays riches et pays pauvres. Étrangement, l'Europe de l'Ouest (à l'exception de la Scandinavie) et le Japon – des pays qui jouissent pourtant de l'un des PNB les plus élevés du monde – sont très en retard sur les plans de l'accès et de l'utilisation des TI.

Au Canada, on note que seulement 26% des Canadiens ayant un revenu familial inférieur à 25 000\$ disposaient d'une connexion Internet (à la maison ou au travail) en 1999 contre 85% chez ceux qui jouissent d'un revenu familial supérieur à 75 000\$ (CEFRIQ, 2000b). Au Québec, 49 % des foyers ayant un revenu brut de 40 000 \$ à 59 999 \$ et 64 % de ceux dont le revenu est supérieur à 60 000 \$, utilisent Internet. En contrepartie, seulement 19 % des ménages dont le revenu annuel brut est inférieur à 20 000 \$, et 29 % de ceux dont le revenu se situe entre 20 000 \$ et 39 999 \$, avaient utilisé Internet au cours de la semaine précédent le sondage (CEFRIQ, 2001). Selon l'Institut de la statistique du Québec (2000), les ménages québécois en zone rurale sont presque deux fois moins branchés que les ménages en zone urbaine (13% contre 23% en décembre 1999). Un écart similaire sépare les ménages québécois dont le chef a un diplôme d'études secondaires ou collégial, et ceux dont le chef a fait des études universitaires (23% contre 46% en

décembre 1999). Aux États-Unis, si 51% des ménages urbains ont accès à Internet, seuls 42% des Hispaniques et 37% des Afro-Américains l'ont aussi, selon les résultats d'une recherche du Citizenship Education Fund (2001)¹⁸.

Comment alors s'y prendre pour amoindrir le fossé qui semble se creuser entre les info-riches et les info-pauvres? À qui revient cette responsabilité? Les nouveaux médias, la nouvelle économie et la nouvelle génération obligent toutes les institutions à se repenser et tous les individus à réévaluer ses valeurs et ses comportements. Il faudra que toutes les institutions et tous les individus interviennent activement dans ce dossier.

D'abord, les gouvernements peuvent jouer un rôle de premier plan. Au Québec, il faut souligner l'intervention active du gouvernement provincial par le biais de plusieurs programmes. D'abord, le gouvernement a mis en place en mai 2000 un programme appelé "Brancher les familles sur Internet". Ce programme, destiné aux familles qui reçoivent l'allocation familiale versée par la Régie des rentes du Québec, leur permet de bénéficier d'un rabais pour accéder à Internet et pour louer ou acheter un ordinateur multimédia. L'un des objectifs de ce programme est de permettre aux jeunes de s'initier aux nouvelles technologies, à la maison comme à l'école. En date du 10 août 2001, le nombre de familles branchées s'élevait à 285 833. Parmi celles-ci, 217 570 familles ont acheté ou loué un ordinateur (MIQ, 2001). Sur une note tout aussi positive, il semble que le fossé numérique qui s'était creusé dans les écoles de la province soit en voie de se combler. En effet, le gouvernement québécois a récemment annoncé que 100% des écoles primaires de la province étaient désormais branchées et que le ratio est passé de 21 à 8 élèves par poste informatique en moins de trois ans (MEQ, 2001). Enfin, le gouvernement québécois a récemment lancé un programme nommé "Maisons des jeunes sur l'inforoute" qui vise à favoriser l'accès à Internet des jeunes de 12 à 18 ans qui fréquentent les Maisons de jeunes du Québec. Par ce programme, le gouvernement veut contribuer au développement chez les jeunes d'une culture technologique, intégrer les TI à la mission communautaire des Maisons de jeunes, faciliter les échanges entre jeunes et favoriser leur ouverture au monde (Gouvernement du Québec, 2000).

Deuxièmement, le monde des affaires doit aussi repenser son rôle dans la nouvelle économie, et ses responsabilités à l'égard de la jeune génération. Les entreprises devraient se faire les chefs de file des grands changements à

*À qui revient la responsabilité
d'amoindrir le fossé qui
semble se creuser entre les
info-riches et les info-
pauvres?*

¹⁸ idem

venir, non seulement par altruisme mais par intérêt personnel. Quel que soit le pays, le monde des affaires ne pourra réussir que s'il peut faire appel à une main-d'œuvre de la "nouvelle économie" : éduquée, motivée, stable et saine. Les initiatives prises par la firme Dell pourraient servir d'exemple à l'ensemble du monde des affaires. À titre d'exemple, à travers le groupe *Boys and Girls Clubs of Middle Tennessee, Inc.* Dell cherche à aider les jeunes, et surtout les jeunes de milieux défavorisés, à réaliser leur plein potentiel et à devenir des citoyens ouverts d'esprit, responsables et productifs. La Fondation Dell permettra, par son soutien financier, la création de cinq centres d'initiation à l'ordinateur qui s'adresseront à 3 258 enfants dans le cadre d'un programme intégré de services après l'école. Ces services comprennent un encadrement à l'heure des devoirs, des cours de rattrapage, une initiation aux techniques d'apprentissage et des activités de loisirs¹⁹.

Enfin, il y a aussi un rôle à jouer pour nous tous en tant que bénévoles. Tapscott (1998a) a identifié plusieurs projets communautaires (ex. *Alliance for Youth program*, 2B1) dans des quartiers pauvres des États-Unis qui ont eu beaucoup de succès. En plus de fournir un accès à Internet à de nombreux jeunes de milieux défavorisés, ces programmes ont eu pour effet secondaire de retirer de la rue un grand nombre de ces enfants. Plus près de chez nous, on peut souligner à titre d'exemple l'initiative de la Fédération de l'informatique du Québec (FIQ), réseau de bénévoles ayant pour mission première de promouvoir les compétences québécoises dans les TI, qui a décidé d'investir temps et argent dans le déploiement et l'implantation d'un réseau d'ordinateurs pour les jeunes défavorisés qui fréquentent l'organisme communautaire "*Le Bon Dieu dans la Rue*". Cet organisme est au service des jeunes sans-abri ou en situation précaire et vise plus particulièrement à développer leur autonomie. L'organisme offre un programme de formation en informatique et des bénévoles possédant des connaissances en TI se dévouent auprès des jeunes pour les aider à acquérir des compétences de base en technologie.

Il est possible pour un gouvernement, une entreprise et même un groupe d'individus motivés d'intervenir de façon à minimiser les effets néfastes de la révolution numérique et permettre ainsi à l'ensemble des jeunes de développer les compétences et les habiletés nécessaires à leur développement et à leur épanouissement dans la société du savoir.

Tous ces exemples montrent bien qu'il est possible pour un gouvernement, une entreprise et même un groupe d'individus motivés d'intervenir de façon à minimiser les effets néfastes de la révolution numérique et permettre ainsi à l'ensemble des jeunes de développer les compétences et les habiletés nécessaires à leur développement et à leur épanouissement dans la société du savoir.

¹⁹ <http://www.dell.com>

Références

Alch, Mark L. (2000). Get Ready For a New Type of Worker in the Workplace : The Net Generation. Supervision, Vol. 61, No. 4, 3-7.

Ashkenas, R., Ulrich, D., Todd, J. et S. Kerr, "A New World Order : Rising to the Challenge of New Success Factors", dans The Boudaryless Organization, Breaking the Chains of Organizational Structure, Jossey-Bass Publishers, San Francisco: CA, 1995, p.1-30.

Blouin, C. "Le fossé numérique ... qu'est-ce que l'on devrait espérer de la part des chefs qui participeront au sommet?", *Le Devoir*, le 20 avril, 2001.

Bridgeworks Publications. (2000). Who's Next? Prepare Yourself for the Millennials – Before it's too late. http://www.generations.com/publications_7_00.html. (consulté le 18 mai 2001).

Cartier, Michel. (1999). 2005 : la nouvelle société du savoir et son économie. Consulté le 11 juillet 2001 sur le site Web : <http://www.mmedium.com/dossiers/2005/>

CEFRIO. (2000a). Internet Report. Infomètre. <http://infometre.cefrio.qc.ca/fiches/fiche196.asp>. Consulté le 23 mai 2001.

CEFRIO. (2000b). Internet Use in Canada. Infomètre. Consulté le 4 juin 2001 sur le Web : <http://www.infometre.cefrio.qc.ca/fiches/fiche151.asp>.

Chen, Christine Y. (2000). Chasing the Net Generation. Fortune, Vol. 142, No. 5, 295-298.

Davis, Stan & Botkin, Jim. (1994). The Monster Under the Bed : How Business is Mastering the Opportunity of Knowledge for Profit. New-York : Simon & Schuster.

De Basquiat, S. et Rivard, S. OTICON A, Centrale de cas, HEC Montréal, 1998, 12 pages.

Dubé, L. et G. Paré, "Les Technologies de l'Information et l'Organisation à l'Ère du Virtuel", Gestion - Revue Internationale de Gestion, volume 24, numéro 2, été 1999, pp.14-22.

Education Week. (1999). Technology Counts '99 : Survey Highlights. Consulté le 23 mai 2001 sur le Web : <http://edweek.org/sreports/tc99/articles/survey.htm>.

Gouvernement du Québec. (2000). Accès à Internet : foyers, écoles, bibliothèques, entreprises. Autoroute de l'information. Consulté le 4 juin 2001 sur

le Web : <http://www.autoroute.qc.ca/dossiers/accesinter.htm>.

Gouvernement du Québec. (2000). "Maisons de jeunes sur l'inforoute". Site web à l'adresse : <http://www.autoroute.gouv.qc.ca/fai/volets2000/maisons/prospsec1.htm>, consulté le 15 août 2001.

Gouvernement du Québec. (2001). Branchement à Internet. Autoroute de l'information. Consulté le 4 juin 2001 sur le Web : <http://autoroute.gouv.qc.ca/nouvelles/0197.htm>.

Gustin, Mike, Klein, Greg & Rosenberg, Shana. (1999c). [Projet de recherche par des étudiants de l'université de Miami dans le cadre du cours Social Psychology of Cyberspace]. Tapscott Says. Raised on the Net : The Effects of Computerization on the Next Generation. Consulté le 29 mars 2001 sur le Web : <http://miavx1.muohio.edu/~psybersite/cyberspace/n-gen/tapscott.htm>.

Hicks, Rick & Hicks, Kathy. (1999). Boomers, Xers and Other Strangers. Focus on the Family With Doctor James Dobson. Consulté le 28 mai 2001 sur le Web : <http://www.family.org/fofmag/pf/a0010595.html>.

Howe, Neil & Strauss, William. (2000a). Millennials Rising : The Next Great Generation. New-York : Vintage Books.

Howe, Neil & Strauss, William. (2000b). Q&As from Howe and Strauss, authors of Millennials Rising. Consulté le 28 mai 2001 sur le Web : <http://www.millennialsrising.com/qa.shtml>.

Howe, Neil & Strauss, William. (2000c). Teachers Survey. Consulté le 28 mai 2001 sur le Web : <http://millennialsrising.com/teacherssurvey.shtml>.

Howe, Neil & Strauss, William. (2000d). Millennial Survey. Consulté le 28 mai 2001 sur le Web : <http://millennialsrising.com/survey.shtml>.

I Commerce Corp. (2001). E-Commerce and the Next Generation : Who Are They, and Why Are They Important? Consulté le 29 mars 2001 sur le Web : <http://www.icc3.com/ec/ngen/>.

Institut de la Statistique du Québec. (2000). Communiqué de presse tiré du site Web : <http://www.stat.gouv.qc.ca/salle-presse/communiqu/2000/decembre2000/dec2000a.html>, consulté le 15 août 2001.

Ispos-Reid. (2000a). Internet Invaluable to Students Worldwide. Angus Reid Media Center, 11 septembre. Consulté le 23 mai 2001 sur le Web : http://angusreid.com/media/content/displaypr.cfm?id_to_view=1073.

Ispos-Reid. (2000b). Angus Reid Study Shows American Youth Global Internet Pacesetters. Angus Reid Media Center, 3 mai. Consulté le 23 mai 2001 sur le Web : http://angusreid.com/media/content/displaypr.cfm?id_to_view=1025.

Leblanc, N. et Vézina, M. (1999a). Pertinence d'une application multi-média

flexible pour l'enseignement universitaire. Cahier du GReSI #99-10, École des HEC, Montréal, Canada.

Leblanc, N. et Vézina, M. (1999b). Le fit individu-technologie dans le cadre de l'utilisation d'une application multimédia flexible. Cahier du GReSI #99-11, École des HEC, Montréal, Canada.

Like Minded People. (2001). The Millennials : The Future of Associations. Consulté le 24 mai 2001 sur le Web : <http://www.likemindedpeople.com/RESOURCES/OUTPUT/generations.pdf>.

Lovern, Ed. (2001). New Kids on the Block. Modern Healthcare, Vol. 31, No. 5, 28-32.

McGovern, Gerry. (1999). Chapter 5 : Truths and Myths of the Information Society. Dans The Caring Economy : Business Principles For the New Digital Age. Blackhall Publishing.

McKenna, R. "Real-Time Marketing", dans Tapscott, D. (ed.), Creating Value in the Network Economy, Harvard Business Review Book, 1999, p.145-158.

Mitchell, S. American Generations : Who They Are, How They Live, What They Think, (Ithaca, NY : New Strategists, 1998), p.85-86.

Ministère de l'Éducation du Québec (MEQ), "Les TIC à l'école – Le ministre d'état à l'éducation et à la jeunesse annonce une mise de fonds supplémentaire de 26 millions de dollars", <http://www.newswire.ca/gouvernement/quebec/releases/june1999/14/c3944.html>, consulté le 15 août 2001.

Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIQ), "Brancher les familles sur Internet", site web : <http://www.familles.mic.gouv.qc.ca/familles/inscfam.htm>, consulté le 15 août 2001.

Nonaka, I. "The Knowledge Creating Company", Harvard Business Review on Knowledge Management, Harvard Business School Press, 1998, p.21-45.

O'Reilly, Brian. (2000). Meet the Future : It's Your Kids. Fortune, 24 juillet.

Papert, S. (1996). The Children's Machine : Rethinking School in the Age of the Computer.

Peppers, D., Rogers, M. et Dorf, B., "Is Your Company Ready for One-to-One Marketing?", Harvard Business Review, janvier-février 1999, p.3-12.

Peters, Cynthia. (1999). Marketing to Teens. Z Magazine. Consulté le 1 juin 2001 sur le Web : <http://www.zmag.org/zmag/articles/april99peters.htm>.

Roper Starch Worldwide. (2000). The American Online/Roper Starch Worldwide Adult 2000 cyberstudy. Consulté le 23 juin 2001 sur le Web : <http://corp.aol.com/pdf/cyberstudy2000.pdf>.

Salopek, Jennifer J. (2000). The Young and the Rest of Us. Training & Development, February, Vol. 54, No. 2, 26-30.

Slywotzky, A.J. et Morrison, D.J. (Eds). How Digital is Your Business?, Crown Business : New York, 2000.

Solomon, Charlene Marmer. (2000). Ready or Not, Here Come the Net Kids. Workforce, Vol. 79, No. 2, 62-68.

Smith, J.W. et Clurman, A. Rocking the Ages : The Yankelovich Report on Generational Marketing (New York : Harper-Collins, 1997), p.274.

Stratts, Holly. (2000). The Millenials E-Merge. Villanova. Consulté le 1 juin 2001 sur le Web : <http://publications.villanova.edu/magazine/winter%202000/tech-savvy.htm>.

Tapscott, Don. (1996). The Digital Economy. McGraw Hill, New York : NY.

Tapscott, Don. (1998a). Growing Up Digital : The Rise of the Net Generation. New-York : McGraw-Hill.

Tapscott, Don. (1998b). The Net Generation and the School. Milken Family Foundation. Consulté le 29 mars 2001 sur le Web : http://www.mff.org/edtech/article.taf?_function=detail&Content_uid1=109.

Tapscott, Don. (1998c). Welcome to the N-Generation. Management General. Consulté le 29 mars 2001 sur le Web : <http://www.mgeneral.com/3-now/98-now/032598dt.htm>.

Tapscott, Don. (2000). Reaching the Internet Generation. Credit Union Executive Journal, Vol. 40, No. 1, 24,26+

Yeh, R., Pearlson, K. et Kozmetsky, G. (éditeurs), "Crossing the Chasm", dans Zero Time, John Wiley & Sons, Inc., New York : New York, 2000, pp.1-17.

Zemke, R., Raines, C. et Filipczak, B. (2000). Generations at Work : Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace. AMACOM.

ANNEXE I

Tapscott (1998a)

La source principale de données associée à cette étude provient de discussions en ligne, de sondages en ligne et d'entrevues avec environ 300 jeunes du Canada et des États-Unis entre quatre et vingt ans, qui ont eu lieu durant une période d'un an. Certaines discussions ont eu lieu sur le site du livre, www.growingupdigital.com, mais la majorité ont eu lieu sur le site de *Free Zone*, un réseau exclusivement réservé à la communication entre adolescents. Étant donné que les discussions en ligne sur ce site sont contrôlées, une des employés du site a pu partager l'expérience qu'elle a acquise en travaillant de concert avec les jeunes de cette génération. Pour ce qui est des statistiques contenues dans le livre, leurs sources sont toutes bien documentées et proviennent de sources sûres, comme le bureau des statistiques américain, *Jupiter Research* et *Roper Starch Worldwide*.

Howe et Strauss (2000a)

Tout comme Tapscott (1998a), les données statistiques proviennent de sources sûres et bien documentées. Par contre, les caractéristiques qu'ils mentionnent par rapport à la génération du millénaire proviennent de deux sondages qu'ils ont effectué dans les écoles publiques du comté de Fairfax, en Virginie, un comté où le salaire moyen est près de deux fois plus élevé que le salaire moyen des Américains (<http://www.millennialsrising.com/survey.shtml>). Le premier sondage a été effectué auprès de 665 jeunes de la onzième année, choisi aléatoirement. Il a été administré par les professeurs. Le second sondage a été effectué auprès de 202 professeurs de la première à la douzième année qui avaient au moins dix ans d'expérience d'enseignement au même niveau. Les questionnaires, résultats et distributions des résultats sont tous disponibles sur le site du livre (www.millennialsrising.com).

ANNEXE II

Principaux émoticônes

:~) sourire	:-D rire	:-(triste
:-& mutisme	:- colère	:-@ cri
;-{ flirt	:-0 étonnement	;-{ envie de pleurer
:~-(en larmes	%~) confus de bonheur	%~-(triste et confus
:-\ indécis	:-* un bec	:-# motus et bouche cousue
};(fâché	:-\ nerveux	&~-(mauvais poil

Cyber abréviations

*	Marque une réaction physique se produisant en temps réel, par exemple : *clin d'oeil*, *sourire*, *rougir*.
jc	just curious
bmf	bitting my fingertips
brb	be right back
bbl	be back later
btw	by the way
imho	in my humble opinion
lol	laughing out loud

LISTE DES RAPPORTS BOURGOGNE AU CIRANO

NUMÉRO	DATE DE PARUTION*	DATE D'ACCÈS AU PUBLIC	AUTEURS	TITRE DU RAPPORT BOURGOGNE
2001-01	Fév. 2001	Mai 2001	Marcel Boyer	LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DU QUÉBEC : CONSTATS ET DÉFIS
2001-02	Août 2001	Novembre 2001	Suzanne Rivard	LA STRUCTURE DU DÉPARTEMENT T.I.: LE DÉFI DE LA FLEXIBILITÉ
2001-03	Décembre 2001	Mars 2002	Guy Paré	GÉNÉRATION INTERNET: LA PROCHAINE GRANDE GÉNÉRATION

* réservé exclusivement aux partenaires du CIRANO pour un délai de trois mois.